



INFORME

ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE EMPRESAS SALVADOREÑAS

PRESENTADO POR

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA JOSÉ SIMEÓN CAÑAS:

DR. JOSÉ VAQUERANO AMAYA

MTRA. KAREN YANINA ROSALES

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE EL SALVADOR

MTRO. CARLOS ALBERTO ECHEVERRÍA

MTRA. MARTA IRENE FLORES

TALENTFULLNESS INSTITUTE:

MTRO. JORGE G. GARCÍA DE RIDRUEJO

MTRO. FRANCESC GALVÁN PARÍS

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA, CDMX:

MTRO. JOSÉ FERNANDO POLÍO

SAN SALVADOR, 22 DE SEPTIEMBRE DE 2023

© **Publicaciones Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. El Salvador, C.A.**

Ninguna parte de la presente publicación, incluyendo el diseño de su portada, podrá ser reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma o por ningún medio electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación o fotocopia, sin contar con el permiso del editor.

Antiguo Cuscatlán, El Salvador, Centroamérica.

Septiembre 2023.

Equipo Investigador y autores/as del informe:

- Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
- Profa. Mtra. Karen Yanina Rosales. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
- Prof. Mtro. Carlos Alberto Echeverría. Universidad Politécnica de El Salvador. El Salvador.
- Profa. Mtra. Marta Irene Flores. Universidad Politécnica de El Salvador. El Salvador.
- Prof. Mtro. Jorge G. García de Ridruejo. Talentfullness Institute. España.
- Prof. Mtro. Francesc Galván París. Talentfullness Institute. España.
- Prof. Mtro. José Fernando Polío. Investigador independiente. El Salvador.

ISBN: En trámite

Cesión de Derechos de Propiedad Intelectual

Jorge G. García de Ridruejo, por sí o como cesionario, es titular de todos los derechos de propiedad intelectual de Healthy Talent Model© y HTMetrics PCAS Tool©, así como de todos los elementos textuales y gráficos contenidos en este documento. En virtud del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia, queda expresamente prohibida su reproducción, difusión, distribución y/o comunicación pública, incluida su modalidad de puesta a disposición de terceros, de la totalidad o parte de los contenidos, en cualquier soporte y por cualquier medio técnico, sin la previa autorización explícita y por escrito de su legítimo titular. A través de la Sra. D^a Marta Irene Flores Polanco, Vicerrectora Académica la Universidad Politécnica de El Salvador y del Sr. D. José Adán Vaquerano Amaya, investigador-docente de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Jorge G. García de Ridruejo, mediante cesión gratuita de los citados derechos de propiedad intelectual y trayendo fines exclusivamente académico-científicos como única causa, autoriza expresamente su uso a ambas instituciones educativas, hasta el 28 de febrero de 2023, para el diseño, desarrollo y difusión de la investigación *La salud psicosocial de los trabajadores de las empresas salvadoreñas en el contexto de la nueva normalidad ante la pandemia COVID-19*.

Forma recomendada de citar este trabajo:

Vaquerano, J.A.; Rosales, K.Y.; Echeverría, C.A.; Flores, M.I.; García, J.G.; Galván, F.; Polío, J.F.; (2023). *Análisis de los factores de riesgos psicosociales y la cultura organizacional en los colaboradores de empresas salvadoreñas*. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

Contenido

Introducción	6
Marco Referencial	7
Predicciones Preventivas	16
<i>Predicción Preventiva Primaria</i>	<i>16</i>
<i>Predicción Preventiva Secundaria</i>	<i>17</i>
<i>Predicción Preventiva Terciaria</i>	<i>17</i>
Evaluación de los riesgos psicosociales	18
Metodología	18
Resultados y discusión	20
Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Individual que pueden generar Malestar Relacional entre los colaboradores	20
<i>Resultados de los cruces por Género, Edad, Sector, Tamaño de la empresa, Cargo y Tipo de Contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas referente al malestar relacional</i>	<i>35</i>
Conclusión general	48
Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Grupal que pueden generar Malestar Operativo entre los colaboradores	50
<i>Resultados de los cruces por género, edad, sector, tamaño de la empresa, cargo y tipo de contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas en las preguntas relacionadas con el malestar operacional</i>	<i>61</i>
Conclusión General	71
Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Corporativo que pueden generar Malestar Ecológico entre los colaboradores	72
<i>Conclusión General</i>	<i>94</i>
Análisis de los tres malestares de forma global, en la cultura organizacional	94
<i>Malestar Operativo</i>	<i>95</i>
<i>Malestar Relacional</i>	<i>97</i>
<i>Malestar Ecológico</i>	<i>100</i>
Posibles acciones estratégicas	103
Bibliografía:	110

Índice de figuras

Figura 1. Modelo concéntrico que describe la salud psicosocial de las organizaciones	8
Figura 2. Clasificación de Factores Psicosociales.....	9
Figura 3. Estructura Bidimensional del Malestar Profesional de Healthy Talent Model©	12
Figura 4. Mapa de Factores de Riesgo Psicosocial de Healthy Talent Model©	14
Figura 5. Tipos de Malestar Profesional de Healthy Talent Model©	14
Figura 6. Mapa de Riesgos Psicosociales de Healthy Talent Model©	16

Índice de Tablas

Tabla 1. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar relacional	21
Tabla 2. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar relacional.....	22
Tabla 3. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgo psicosocial del malestar relacional o individual	22
Tabla 4. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad y el Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas	24
Tabla 5. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad en las personas trabajadoras salvadoreñas ...	24
Tabla 6. El Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas	24
Tabla 7. El Factor de riesgo psicosocial de Culpa y el Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) y Acoso Psicológico / Mobbing en las personas trabajadoras salvadoreñas	27
Tabla 8. El Factor de riesgo psicosocial de culpa en las personas trabajadoras salvadoreñas	28
Tabla 9. El Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) en las personas trabajadoras salvadoreñas	28
Tabla 10. El Riesgo psicosocial de Acoso Psicológico / Mobbing en las personas trabajadoras salvadoreñas	29
Tabla 11. El Factor de riesgo psicosocial de Dignidad y el Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio y Acoso sexual en las personas trabajadoras salvadoreñas	31
Tabla 12. El Factor de riesgo psicosocial de dignidad en las personas trabajadoras salvadoreñas	32
Tabla 13. El Riesgo psicosocial de Acoso sexual en las personas trabajadoras salvadoreñas	32
Tabla 14. El Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio en las personas trabajadoras salvadoreñas	33
Tabla 15. El Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo y el Riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism en las personas trabajadoras salvadoreñas	35
Tabla 16. El Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo en las personas trabajadoras salvadoreñas	35
Tabla 17. El Riesgo psicosocial de Adicción al trabajo/Workaholism en las personas trabajadoras salvadoreñas	35
Tabla 18. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por género para el factor Culpa y el riesgo CABI.....	37
Tabla 19. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por género para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism.....	39
Tabla 20. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por edad para el factor Culpa y el riesgo CABI.....	40
Tabla 21. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por edad para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism.....	41
Tabla 22. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por sector para el factor Culpa y el riesgo CABI.....	42

Tabla 23. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por sector para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism	43
Tabla 24. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por tamaño de empresa para el factor Culpa y el riesgo CABI	44
Tabla 25. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por tamaño de empresa para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism	45
Tabla 26. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por cargo para el factor Culpa y el riesgo CABI	46
Tabla 27. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por cargo para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism	48
Tabla 28. Relación entre los factores y los riesgos psicosociales del malestar relacional	49
Tabla 29. Tipo de intervención sugerida para los seis riesgos del malestar relacional de acuerdo con la percepción de las personas trabajadoras salvadoreñas	50
Tabla 30. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar operativo	52
Tabla 31. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar operativo	53
Tabla 32. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgos psicosocial del malestar operativo	53
Tabla 33. El Factor de riesgo psicosocial de Demandas Laborales y los Riesgos psicosociales de Estrés Laboral y Síndrome de Boreout en las personas trabajadoras salvadoreñas	54
Tabla 34. El Factor de riesgo psicosocial de las Demandas Laborales en las personas trabajadoras salvadoreñas	55
Tabla 35. El Factor de riesgo psicosocial del Estrés Laborales en las personas trabajadoras salvadoreñas	55
Tabla 36. El Factor de riesgo psicosocial de Emociones y los riesgos psicosociales de Trabajo emocional y Síndrome Burnout en las personas trabajadoras salvadoreñas	57
Tabla 37. El Factor de riesgo psicosocial de Trabajo Emocional en las personas trabajadoras salvadoreñas	57
Tabla 38. El Factor de riesgo psicosocial del Síndrome Bournot en las personas trabajadoras salvadoreñas	57
Tabla 39. El Factor de riesgo psicosocial de Relaciones o Apoyo Social y el Riesgo psicosocial de Síndrome Wilson en las personas trabajadoras salvadoreñas	58
Tabla 40. El Factor de riesgo psicosocial de las Relaciones o Apoyo Social en las personas trabajadoras salvadoreñas	59
Tabla 41. El Factor de riesgo psicosocial de Tecnología y el Riesgo psicosocial de Tecnoestrés en las personas trabajadoras salvadoreñas	60
Tabla 42. El Factor de riesgo psicosocial de la Tecnología en las personas trabajadoras salvadoreñas	61
Tabla 43. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por género para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral	63
Tabla 44. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por género para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés	64
Tabla 45. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por edad para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral	65
Tabla 46. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por edad para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés	65
Tabla 47. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por sector para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral	66

Tabla 48. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por sector para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés	67
Tabla 49. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por tamaño de empresa para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral.	68
Tabla 50. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por tamaño de empresa para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés	69
Tabla 51. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por cargo para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral	70
Tabla 52. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por cargo para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés	71
Tabla 53. Relación entre los factores y los riesgos psicosociales del malestar relacional	71
Tabla 54. Tipo de intervención sugerida para los seis riesgos del malestar relacional de acuerdo con la percepción de las personas trabajadoras salvadoreñas	72
Tabla 55. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar ecológico	74
Tabla 56. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar ecológico	76
Tabla 57. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgo psicosocial del malestar ecológico	76
Tabla 58. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad y el Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas	78
Tabla 59. El Factor de riesgo psicosocial de Clima laboral en las personas trabajadoras salvadoreñas	79
Tabla 60. El Riesgo psicosocial de Violencia institucional en las personas trabajadoras salvadoreñas	79
Tabla 61. El Factor de Riesgo Psicosocial de Conciliación y el Riesgo Psicosocial de Conciliación y Fatiga Horaria	80
Tabla 62. El Riesgo Psicosocial de Conciliación en las personas trabajadoras	81
Tabla 63. Riesgo psicosocial de Conciliación	82
Tabla 64. Riesgo psicosocial de Fatiga Horaria	83
Tabla 65. Resultados del factor de riesgo psicosocial de Precariedad y los riesgos psicosociales de Pobreza activa e Inseguridad Laboral	84
Tabla 66. Resultados generales del factor de riesgo psicosocial Precariedad	85
Tabla 67. Resultados generales del riesgo psicosocial de Pobreza Activa e Inseguridad Laboral	86
Tabla 68. Resultados del factor de riesgo psicosocial Promoción y el resigo psicosocial Trepismo ...	87
Tabla 69. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Género y Edad	90
Tabla 70. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Sector	91
Tabla 71. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Tamaño de Empresa	92
Tabla 72. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Cargo	93

Introducción

La cultura organizacional, definida como el conjunto de hábitos que reflejan la personalidad de una empresa y se alinean con sus objetivos estratégicos, ha sido pionera en estudios liderados por Hofstede y otros autores, quienes describen la cultura como "la programación colectiva de la mente que diferencia a los miembros de un grupo" (Hofstede et al., 1999 citado en González-Santa-Cruz, A., & Toro-Cifuentes, J. P., 2021). Esta cultura, que engloba valores, creencias, normas y prácticas compartidas, influye en la percepción, interpretación y respuesta de los individuos en su entorno laboral, afectando la toma de decisiones y la interacción dentro de la organización (Schein, 2010).

A pesar de su relevancia, en la cotidianidad de las empresas, el concepto de cultura organizacional puede perderse o descuidarse, ya que el enfoque en metas estratégicas y resultados financieros a menudo relega su importancia. Esto puede llevar a un deterioro en las relaciones entre empleados, falta de coherencia en las acciones y una desconexión entre los valores declarados y las prácticas reales, lo que puede dar lugar a riesgos psicosociales.

Los riesgos psicosociales, según el informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1984), se derivan de la falta de vigilancia y evaluación de los factores que afectan el entorno laboral, como las políticas, normas, cultura y clima organizacional, además de las necesidades y niveles de satisfacción de los empleados. Cuando estos factores se convierten en riesgos psicosociales, pueden tener un efecto negativo en el rendimiento laboral, la salud y la satisfacción de los colaboradores, aumentando considerablemente la exposición al estrés.

Los riesgos psicosociales pueden erosionar los valores y la identidad de la cultura organizacional, afectando la cohesión del equipo y debilitando la confianza y colaboración entre empleados (Dollard, Bailey, & Kelloway, 2017). Además, pueden afectar la imagen externa de la empresa y su reputación, lo que impacta en la retención de talento y asociaciones comerciales.

Para abordar estos desafíos, es fundamental identificar y mitigar los factores de riesgos psicosociales mediante una gestión proactiva. Promover una cultura de bienestar y apoyo, equilibrio trabajo-vida personal, capacitación en gestión del estrés y comunicación abierta son acciones esenciales para fortalecer la cultura organizacional y mejorar la satisfacción y compromiso de los empleados.

En definitiva, el reconocimiento de la influencia de los riesgos psicosociales en la cultura organizacional es crucial para el bienestar y desempeño de los empleados, así como para el crecimiento sostenible de la empresa. La gestión preventiva de estos riesgos y la atención a la ergonomía adquieren una relevancia creciente en la salud laboral y el bienestar de las personas trabajadoras (García-Izquierdo, 2018). En este contexto, la cultura organizacional y los riesgos psicosociales se convierten en áreas fundamentales de enfoque para lograr una empresa saludable y productiva en el entorno laboral actual.

Marco Referencial

La investigación retoma la conceptualización de Healthy Talent Model© (2020). Que se estructura en base a cuatro pilares conceptuales básicos.

En primer lugar, los **factores psicosociales**, todo aquello que es necesario gestionar preventivamente desde una perspectiva psicosocial y que incluyen todas aquellas variables que, teniendo una valencia neutra y conformando las condiciones psicosociales de trabajo, pueden transformarse en factores de riesgo psicosocial, si no se gestionan adecuadamente desde el punto de vista preventivo, mediante una intervención primaria.

En segundo lugar, los **factores de riesgo psicosocial**, es decir, todo aquello que puede ir mal desde una perspectiva psicosocial y que incluyen aquellos factores psicosociales que, teniendo una valencia negativa, pueden transformarse en riesgos psicosociales si no se gestionan adecuadamente desde el punto de vista preventivo mediante una intervención secundaria.

En tercer lugar, los **riesgos psicosociales**, es decir, todo aquello que va mal desde una perspectiva psicosocial y que incluyen aquellas situaciones que, teniendo una valencia negativa agravada, tienen una alta probabilidad de causar daño sobre la salud psicosocial de las personas en las organizaciones, si no se gestionan adecuadamente desde el punto de vista preventivo, mediante una intervención terciaria.

Y, en cuarto y último lugar, los **daños sobre la salud psicosocial de las personas en las organizaciones**, es decir, las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo; y que, por categorías diagnósticas, suelen sustanciarse “en trastornos mentales y del comportamiento por abuso de sustancias, trastornos de ansiedad, depresión y estrés” (Gamero Burón y González Álvarez, 2013, p.41).



Figura 1. Modelo concéntrico que describe la salud psicosocial de las organizaciones

Los cuatro conceptos anteriores se adecúan conformando un modelo concéntrico de la salud psicosocial en las organizaciones (Figura 1) que, presentando tres derivadas lógicas, ayudan a comprender, describir, clasificar, explicar y predecir por qué se producen daños psicosociales. Estas derivadas lógicas son las siguientes: (1) Todos los factores de riesgo psicosocial son factores psicosociales que conforman las condiciones psicosociales de trabajo,

pero no todos los factores psicosociales se acaban transformando en factores de riesgo psicosocial; (2) Todos los riesgos psicosociales se originan en algún factor de riesgo psicosocial que forma parte de las condiciones psicosociales de trabajo, pero no todos los factores de riesgo psicosocial se acaban transformando en riesgos psicosociales; y (3) Todos los daños sobre la salud psicosocial están causados por riesgos psicosociales, pero no todos los riesgos psicosociales impactan negativamente sobre la salud psicosocial del mismo modo, si bien, tienen una alta probabilidad de hacerlo.

Los factores psicosociales son susceptibles de ser englobados en dos grandes categorías (Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, 2008): factores psicosociales, con un impacto corporativo, y factores psicosociales, con un impacto individual y/o grupal (Figura 2).



Figura 2. Clasificación de Factores Psicosociales.

Colectivos: En esta primera categoría se incluyen los siguientes factores psicosociales: (1) filosofía y políticas (estrategia corporativa, gestión de recursos humanos, relaciones trabajo-familia, política de seguridad y salud laboral, y responsabilidad social corporativa); (2) cultura organizacional (política de relaciones laborales, justicia organizacional, información organizacional, comunicación organizacional y liderazgo); y (3) relaciones laborales (clima laboral, representación sindical y convenios colectivos). Dado que pre configuran las

condiciones de trabajo colectivas, Healthy Talent Model© los conceptualiza como factores psicosociales con un impacto potencial exponencial o geométrico, toda vez que acaban afectando a todas las personas de la organización.

Individuales y/o grupales: En esta segunda categoría se incluyen los siguientes factores psicosociales: (1) condiciones de trabajo (tipo de contrato, salario y diseño de carreras); (2) diseño de puestos de trabajo (rotación de puestos de trabajo y trabajo grupal); y (3) calidad en el trabajo (uso de habilidades personales, demandas laborales, autonomía/capacidad de control, seguridad física, apoyo social, horas de trabajo y teletrabajo). Dado que pre configuran las condiciones de trabajo de determinadas personas y/o equipos de trabajo, Healthy Talent Model© los conceptualiza como factores psicosociales con un impacto potencial aritmético, toda vez que no acaban afectando a todas las personas de la organización, sino que, al contrario, tienen un impacto estrictamente individual y/o grupal.

Factores de Riesgo Psicosocial

Los factores de riesgo psicosocial abarcan una amplia gama de variables, tanto tangibles como intangibles, que están presentes en el entorno laboral y tienen la capacidad de influir en el desarrollo del trabajo y la salud psicosocial de los trabajadores. Estos factores incluyen el diseño y la organización del trabajo, el contenido de las tareas, la realización de las labores, las relaciones interpersonales y el entorno social y organizativo.

Cuando estas condiciones de trabajo son inadecuadas, pueden dar lugar a conductas y actitudes negativas en el desarrollo de las labores, lo que representa un potencial malestar profesional para los trabajadores. Estos factores también pueden llevar a un mayor nivel de estrés en los empleados (EU-OSHA, 2007) y afectar de manera negativa el desempeño en el puesto de trabajo, repercutiendo en el rendimiento tanto a nivel individual como en el trabajo en equipo y en la organización en su conjunto (Lahera y Góngora, 2002). Es esencial abordar

estos factores de riesgo psicosocial para promover un ambiente laboral más saludable y mejorar el bienestar y el desempeño de los trabajadores.

Las características básicas que comparten todos los factores de riesgo psicosocial son las siguientes:

1. Son hechos, acontecimientos, situaciones o estados producidos surgidos de un factor psicosocial mal gestionado. Como plantea García-Izquierdo (2017), cuando “los factores psicosociales tienen una alta probabilidad de provocar respuestas de inadaptación y tensión [...] relacionadas con el estrés, se consideran factores psicosociales de riesgo, porque operan como factores desencadenantes del malestar (de modo que) podría equipararse a un estresor” (p.30).

2. Siempre son disfuncionales, es decir, por definición tienen una valencia negativa, es decir, como señalan Cox y Griffiths (1996), tienen potencial para causar daño psicosocial a los trabajadores, aunque de forma diferencial entre todos ellos, y un impacto negativo sobre el funcionamiento y rendimiento corporativo.

3. Los trabajadores pueden responder ante ellos con estrés laboral. Es decir, el estrés es un síntoma de su existencia.

4. Mientras que los factores psicosociales pueden afectar positiva o negativamente a la salud psicosocial, los factores de riesgo psicosocial tan solo pueden hacerlo negativamente, si bien dichas afectaciones no son necesariamente las mismas para todas las personas, dado que presentan variabilidad inter e intrasujeto.

5. Inexistencia de regulación legal específica de los factores de riesgo psicosocial.

Actualmente, coexisten diferentes enfoques taxonómicos que nos permiten clasificarlos homogéneamente, fruto de un consenso técnico y científico amplio y razonable, basado en modelos teóricos con evidencia empírica (INSST, s.f.). Healthy Talent Model© propone una clasificación de los factores de riesgo psicosocial, tomando como criterio el tipo de malestar

profesional que pueden generar, la cual, a su vez, se basa en un doble criterio de categorización (figura 3): en primer lugar, en el eje X se expresa en función del nivel de análisis psicosocial (individual, grupal o corporativo); y, en segundo lugar, en el eje Y, en función del contenido de cada factor (relaciones interpersonales, contenido y métodos de trabajo o entorno de trabajo).

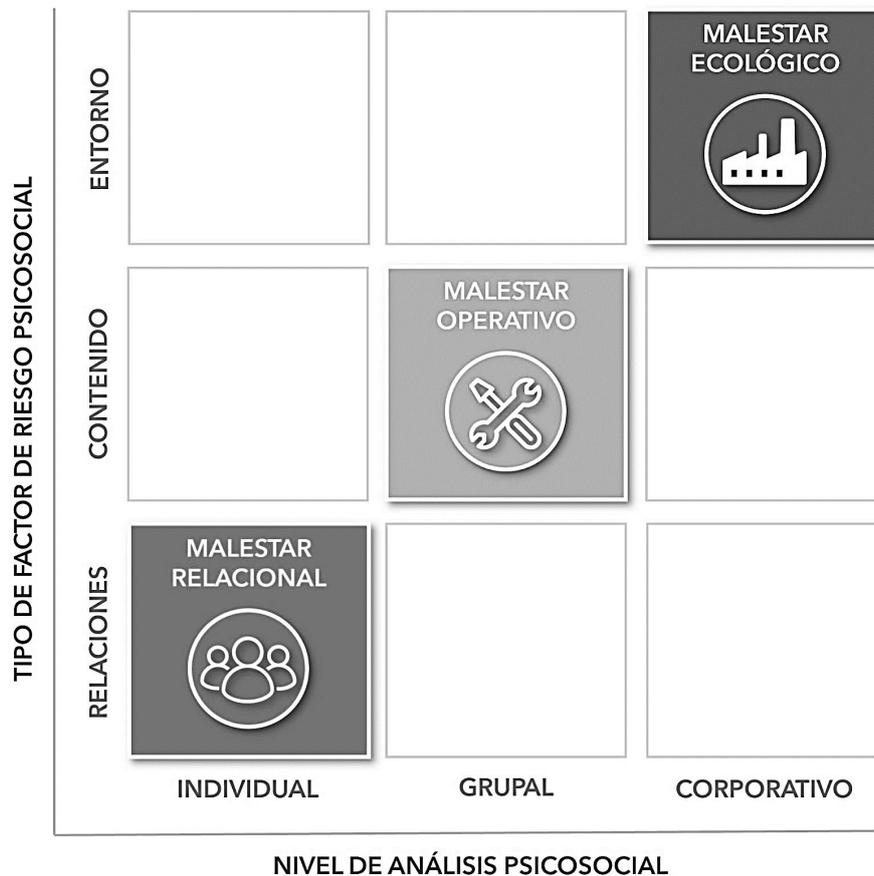


Figura 3. Estructura Bidimensional del Malestar Profesional de Healthy Talent Model©

A continuación, se presentan los diferentes tipos de malestares profesionales (Figura 5):

Malestar relacional: Este primer tipo de malestar profesional alude a la insatisfacción laboral percibida por la persona trabajadora, en relación con la cantidad y calidad de las relaciones interpersonales (horizontales, verticales y/o diagonales), que establece y mantiene con sus grupos de interés (internos y/o externos a la organización), con motivo del desempeño de su puesto de trabajo y que, por tanto, tiene lugar en una dimensión individual.

Podría afirmarse, por tanto, que este malestar relacional es el resultado de la pérdida de salud psicosocial, en forma de insatisfacción laboral atribuible al con quién se trabaja. Por tanto, incluye factores referidos a las relaciones interpersonales que se establecen en el entorno laboral, bien sean internas (con compañeros, superiores jerárquicos o subordinados) o externas (con clientes y/o proveedores).

Malestar operativo: Este segundo tipo de malestar profesional alude a la insatisfacción laboral percibida por la persona trabajadora, en relación con el contenido de trabajo y los métodos de trabajo. que debe utilizar con motivo del desempeño del puesto de trabajo que se ocupa y que, por tanto, habitualmente, se ubica en una esfera grupal.

Podría afirmarse, por tanto, que este malestar profesional, de carácter operativo, es el resultado de la pérdida de salud psicosocial en forma de insatisfacción laboral, atribuible a lo qué se hace en el trabajo y cómo se tiene que hacer. El malestar operativo está originado por una inadecuada gestión preventiva de cuatro factores de riesgo psicosocial: demandas, emociones, apoyo social y tecnología.

Malestar ecológico y/o corporativo: Este tercer y último tipo de malestar profesional alude a la insatisfacción laboral percibida por la persona trabajadora, en relación con el contexto cultural que le brinda la organización y en el que, individual y grupalmente, debe desempeñar el puesto de trabajo que ocupa; y que, por tanto, se ubica en un nivel corporativo. Es decir, en la esfera del conjunto de la organización.

Podría afirmarse, por tanto, que este malestar profesional de carácter ecológico es el resultado de la pérdida de salud psicosocial, en forma de insatisfacción laboral, atribuible al lugar donde se trabaja. El malestar ecológico está originado por una inadecuada gestión preventiva de cuatro factores de riesgo psicosocial, relacionados con el entorno cultural de trabajo: clima laboral, conciliación, precariedad y promoción.

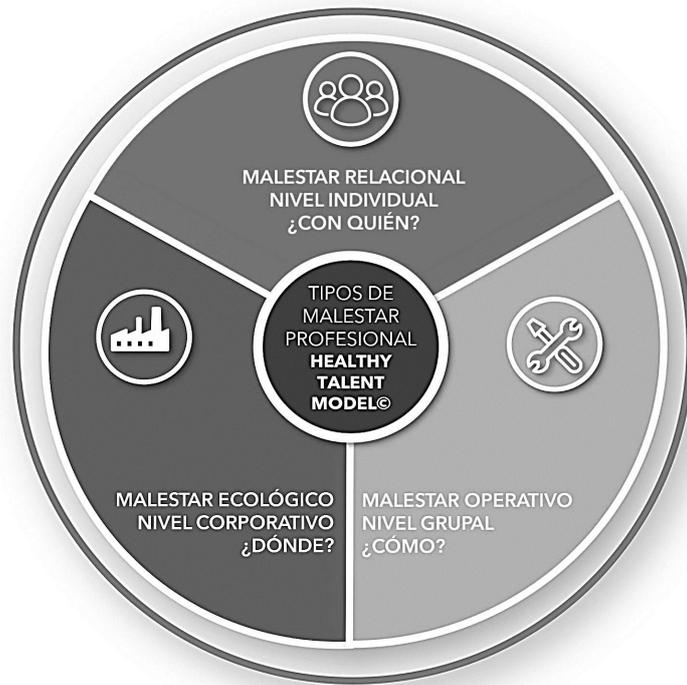


Figura 5. Tipos de Malestar Profesional de Healthy Talent Model©

Para comprender mejor las causas de los malestares presentados anteriormente se explican las causas de cada uno de ellos y se presentan gráficamente en la figura 4.



Figura 4. Mapa de Factores de Riesgo Psicosocial de Healthy Talent Model©

El malestar relacional está originado por una inadecuada gestión preventiva de cuatro factores de riesgo psicosocial: agresividad, culpa, dignidad y usos del tiempo. Desde un punto de vista individual, una persona trabajadora puede experimentar malestar profesional debido a que, en el ámbito de las relaciones interpersonales, que mantiene mientras desempeña su

puesto de trabajo, percibe que está siendo tratado con agresividad; y/o se siente culpable de circunstancias laborales no deseadas y que no le son exigibles; y/o se está actuando con menoscabo a su dignidad personal y/o profesional; y/o, por último, no está siendo capaz de gestionar adecuadamente los usos de su tiempo de trabajo.

Los seis riesgos psicosociales que pueden originar estos cuatro factores de riesgo psicosocial asociados con el malestar relacional son los siguientes: violencia personal, comportamientos abusivos de baja intensidad (CABI), acoso psicológico, acoso sexual, acoso discriminatorio y/o adicción al trabajo (Figura 6).

Desde un punto de vista grupal, la persona trabajadora puede sentir **malestar operativo**, debido a que percibe un desequilibrio o desajuste negativo entre las demandas, exigencias y requerimientos de su puesto de trabajo y los recursos tangibles e intangibles de los que dispone para afrontarlas; y/o siente un desgaste emocional, recurrente y sostenido en el tiempo, derivado de las exigencias emocionales, inherentes a la naturaleza de su posición; y/o siente aislamiento social en el desempeño habitual de su puesto de trabajo; y/o, por último, siente un estado psicológico negativo relacionado con el uso presente o futuro de la tecnología durante el desempeño habitual de su puesto de trabajo.

Los seis riesgos psicosociales que pueden originar estos cuatro factores de riesgo psicosocial, asociados con este malestar operativo, son los siguientes: estrés laboral, síndrome boreout, trabajo emocional, síndrome burnout, síndrome Wilson y/o tecnoestrés (Figura 6).

Desde un punto de vista corporativo, la persona trabajadora puede sentir **malestar ecológico**, debido a que percibe que en ciertos aspectos de la relación laboral predominan criterios decisionales, que incurren en violencia institucional e institucionalizada; y/o experimenta dificultades para lograr un equilibrio razonable entre vida personal, familiar y laboral; y/o las condiciones de trabajo objetivas se sitúan por debajo de los estándares laborales de su entorno de referencia; y/o, por último, percibe que en los procesos y

procedimientos organizacionales, destinados a gestionar la promoción profesional de los empleados no rigen los criterios de meritocracia y transparencia exigibles.

Los seis riesgos psicosociales que pueden originar estos cuatro factores de riesgo psicosocial, asociados con este malestar ecológico, son los siguientes: violencia institucional, conciliación, fatiga horaria, inseguridad laboral, pobreza activa y/o trepismo (Figura 6).

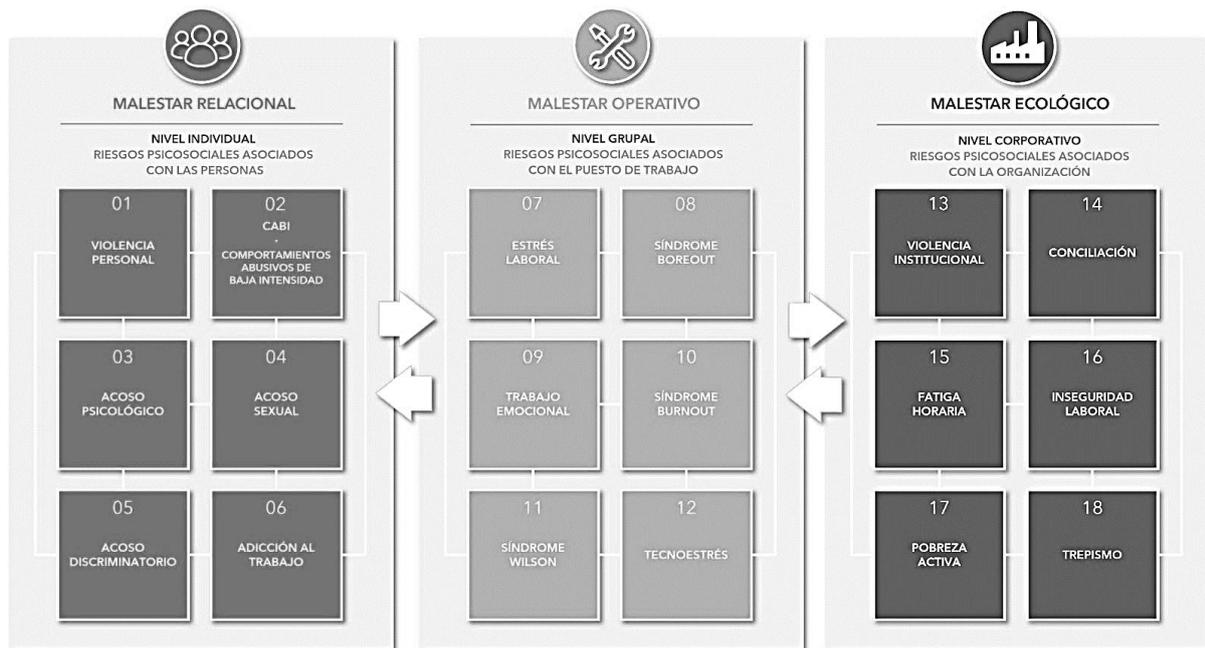


Figura 6. Mapa de Riesgos Psicosociales de Healthy Talent Model©

Predicciones Preventivas

Retomando el Modelo concéntrico que describe la salud psicosocial de las organizaciones, se presenta para cada nivel del círculo una gestión preventiva relativa a las intervenciones, que deben realizar las organizaciones para evitar causar un daño sobre la salud psicosocial de los trabajadores.

Predicción Preventiva Primaria

En este primer nivel de gestión preventiva, relativo a la intervención primaria sobre los factores psicosociales, la predicción preventiva puede expresarse del modo que sigue: si los efectos positivos de la Intervención Primaria (IP1+) son menores o iguales que los efectos negativos de los Factores Psicosociales (FP-) ($IP1+ \leq FP-$), entonces, los Factores

Psicosociales se convierten en disfuncionales y se transforman en Factores de Riesgo Psicosocial (FRP) ($FP = FRP$), de modo que el Valor atribuido a la Employee Experience (VEEx) es menor que el Valor de las Expectativas Laborales (VExp), produciéndose una disminución del Valor de Bienestar Profesional Percibido (VBP) ($VEEx < VExp = VBP$).

Predicción Preventiva Secundaria

En este segundo nivel de gestión preventiva, relativo a la intervención secundaria sobre los factores de riesgo psicosocial, la predicción preventiva puede expresarse del modo que sigue: si los efectos positivos de la Intervención Preventiva Secundaria (IP2+) son menores o iguales que los efectos negativos de los Factores de Riesgo Psicosocial (FRP-) ($IP2+ \leq FRP-$). Entonces, es probable que los Factores de Riesgo Psicosocial se transformen en Riesgos Psicosociales (RP) ($FRP = RP$). De modo que se incrementa (respecto a la predicción preventiva primaria) el diferencial negativo entre el Valor atribuido a la Employee Experience (VEEx) y el Valor de las Expectativas Laborales (VExp), produciéndose la emergencia de Malestar Profesional Percibido (MP) ($\wedge VEEEx - VExp = MP$).

Predicción Preventiva Terciaria

En este tercer nivel de gestión preventiva, relativo a la intervención terciaria, sobre los riesgos psicosociales, la predicción preventiva puede expresarse del modo que sigue: si los efectos positivos de la Intervención Preventiva Terciaria (IP3+) son menores o iguales que los efectos negativos de los Riesgos Psicosociales (RP-) ($IP3+ \leq RP-$). Entonces, es muy probable que los Riesgos Psicosociales se transformen en Daños sobre la Salud Psicosocial (DSP) ($RP = DSP$). De modo que se incrementa (respecto a la predicción preventiva secundaria) el diferencial negativo entre el Valor atribuido a la Employee Experience (VEEx) y el del Valor de las Expectativas Laborales (VExp), produciéndose un incremento del nivel de Malestar Profesional Percibido (MP) ($\wedge VEEEx - VExp = \wedge MP$).

Evaluación de los riesgos psicosociales

En lo esencial, la evaluación de los riesgos psicosociales consiste en determinar hasta qué punto las condiciones de trabajo en su interacción, con las características personales de los empleados de una organización, pueden producir daños a la salud psicosocial, desde el punto de vista de su gravedad. Es decir, valorándose conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo. Para ello, debe tenerse en cuenta el tiempo de exposición al riesgo, la vulnerabilidad del trabajador (especial sensibilidad a las condiciones del entorno) y/o el ajuste entre las características del individuo y las tareas y responsabilidades asignadas (García-Izquierdo, 2017).

La herramienta que se utilizó en esta investigación es HTMetrics PCAS Tool© para evaluar los riesgos psicosociales de los colaboradores salvadoreños. Esta metodología de evaluación de riesgos psicosociales está basada en las bases conceptuales y metodológicas de Healthy Talent Model© que, orientándose al diagnóstico preventivo basado en la estimación de la magnitud de los riesgos y la prevalencia de exposición de las personas trabajadoras, detecta una eventual pérdida de salud psicosocial.

Metodología

El presente estudio se enmarca en una investigación de enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo-exploratorio. Esto se debe a la falta de estudios previos en El Salvador que aborden el diagnóstico de riesgos psicosociales en el contexto de la nueva normalidad (Hernández & Baptista, 2016).

La muestra fue seleccionada de manera ponderada utilizando como referencia el Anuario de Estadísticas del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) y la representatividad en el sector laboral público y privado hasta octubre de 2021 (ISSS, 2021). La muestra incluye un total de 224 participantes que trabajan en la empresa en modalidad presencial, desde casa o

en un formato híbrido, con 69 personas provenientes del sector público y 155 del sector privado. Los parámetros estadísticos utilizados para el cálculo de la muestra fueron un nivel de confianza del 95% y un margen de error de estimación del 3%.

Para la recolección de datos, se empleó un cuestionario estructurado utilizando la herramienta HTMetrics PCAS Tool© del Talentfullness Institute.

El cuestionario evalúa los 18 riesgos psicosociales clasificados en tres niveles de análisis. En el nivel individual de actuación preventiva, se incluyen los seis riesgos psicosociales: violencia personal, abuso emocional, mobbing, acoso discriminatorio, acoso sexual y adicción al trabajo. El nivel grupal de actuación preventiva, engloba seis riesgos psicosociales: estrés laboral, síndrome boreout, trabajo emocional, síndrome burnout, síndrome Wilson y TICSAholism. Por último, el nivel corporativo de actuación preventiva se compone de seis riesgos psicosociales: violencia institucional, conciliación personal, familiar y laboral, karoshi y karoshi satsu, inseguridad laboral, trabajo indecente y trepismo.

El cuestionario consta de afirmaciones con respuestas dicotómicas (Sí o No). Los datos recopilados fueron analizados y procesados utilizando el software estadístico SPSS v.22. Se realizaron tablas de frecuencias para construir en primer lugar un perfil sociodemográfico de los participantes y posteriormente se analizaron las percepciones sobre los factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral.

Las principales características metodológicas de HTMetrics PCAS Tool© son las siguientes: universal, intervención terciaria, heurística, integral, multinivel, “research to practice”, autoinforme, visión 360°, OKRs & KPIs, amigable, enfoque participativo y cumplimiento psicosocial.

Resultados y discusión

Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Individual que pueden generar Malestar Relacional entre los colaboradores

La evidencia indica que la existencia y exposición de factores de riesgo psicosociales organizacionales o laborales genera una serie de malestares individuales, en las personas trabajadoras, que como ya se recalcó anteriormente, impactan negativamente y de manera directa en el desempeño y productividad de toda la organización.

En tal sentido, los resultados de la presente investigación, en lo que respecta a los malestares relacionales o individuales, han sido analizados a partir de los resultados obtenidos de las 17 preguntas incluidas en el instrumento, que fue utilizado para recopilar la información, las cuales se presentan en la Tabla 1 y, están directamente relacionadas con el propósito de identificar el nivel de prevalencia de los 4 factores de riesgo psicosocial y los 6 riesgos psicosociales, en los ambientes de trabajo de las organizaciones salvadoreñas.

Ello porque, la prevalencia en los ambientes laborales de factores de riesgo psicosociales y de riesgos psicosociales conlleva a problemas para las personas trabajadoras como para la empresa, en el sentido que no se están alcanzando los niveles óptimos de desempeño y productividad, tanto a nivel individual como de empresa.

Además, no se debe olvidar que la existencia de este tipo de malestares relacionales o individuales en las condiciones laborales de las personas trabajadoras de El Salvador, como en el resto del mundo, se ha vuelto la norma o elemento común en el día a día de las jornadas laborales; situación, que bajo ninguna circunstancia debería ser aceptada, dado que entre una de las consecuencia más comunes de este mal, está el hecho que muchas personas trabajadoras, debido al deterioro de su salud física, psicológica y social, se ausenten de sus puestos de trabajo, con lo cual se pierden jornadas laborales, que llevan a que se incrementen los costos.

Tabla 1. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar relacional

#	Preguntas	Factor asociado	Riesgos psicosociales
1	He conocido episodios de comunicación agresiva que han causado daños y/o molestias de forma deliberada.	Agresividad	Violencia personal
2	He conocido episodios de violencia efectiva (física y/o psicológica) o en forma de amenaza.		
3	He conocido comportamientos recurrentes de desobediencia de las normas de trabajo y/o de maltrato del material de trabajo.		
4	He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida.	Culpa	Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI)
5	He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales.		
6	He conocido episodios de declaraciones o actitudes hostiles con la intención manifiesta de hacer daño.		
7	He conocido episodios de comportamientos o acciones agresivas que atenten contra la integridad moral y la dignidad.		
8	He conocido comportamientos repetitivos y prolongados de violencia psicológica.		
9	He tenido sentimientos de denigración, o presionado para que renuncie a mi empleo.		
10	Me he sentido culpable, o avergonzado, ya sea en público y/o en privado.		
11	Me he sentido excluido del equipo de trabajo.	Dignidad	Acoso Discriminatorio Acoso Sexual
12	He conocido comportamientos ofensivos de naturaleza sexual.		
13	He conocido comportamientos discriminatorios por razón de origen racial/étnico, religión y/o discapacidad.		
14	He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo.	Usos del Tiempo	Adicción al Trabajo / Workaholism
15	Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral.		
16	Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social.		
17	He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra.		

También, se debe tomar en cuenta el hecho que la existencia generalizada de malestar relacional en los ambientes de trabajo, producto de la existencia de factores de riesgo psicosocial y de riesgos psicosociales, nocivos para el sano ambiente de trabajo, sobrelleva a que las personas trabajadoras padezcan algún tipo de enfermedad mental, que también resulta ser perjudicial, tanto para la persona como para la organización.

En tal sentido, es importante que los tomadores de decisiones de las organizaciones tomen en consideración que se trata de un problema organizacional y no un defecto personal del empleado. En consecuencia, es responsabilidad de las empresas el tener que gestionar cualquier tipo de riesgo perjudicial para la salud, la seguridad y la higiene en los lugares de trabajo.

En consonancia con lo antes expuesto, es fundamental indicar que, en esta investigación, para identificar el tipo de intervención requerida, a partir de la presencia de cada uno de los Factores de riesgo psicosocial, así como de los Riesgos psicosociales, se ha hecho uso de un baremo diseñado por el Talentfullness Institute, que se presenta en la Tabla 2 y 3.

Tabla 2. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar relacional

F.P.	Factores de riesgo psicosocial	F.P.	Intervención primaria	Intervención secundaria	Intervención terciaria
0.058823	Agresividad	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	Culpa	0.1428	$\leq 0,4284$	$0,4284 < X < 0,714$	$\geq 0,714$
0.058823	Culpa	0.1428	$\leq 0,4284$	$0,4284 < X < 0,714$	$\geq 0,714$
0.058823	Dignidad	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	Dignidad	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	Usos del Tiempo	0.2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

Tabla 3. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgo psicosocial del malestar relacional o individual

F.P.	Riesgos psicosociales	F.P.	Intervención primaria	Intervención secundaria	Intervención terciaria
0.058823	Violencia personal	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	CABI Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad	0.5000	$< 0,50$	$0,50 \leq X < 100$	100
0.058823	Acoso Psicológico / Mobbing	0.2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
0.058823	Acoso Discriminatorio	0.5000	$< 0,50$	$0,50 \leq X < 100$	100
0.058823	Acoso Sexual	1.0000	< 100	< 100	100
0.058823	Adicción al Trabajo / Workaholism	0.2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

Resultados del Factor de Riesgo Psicosocial de Agresividad y el Riesgo Psicosocial de Violencia Personal

¿Quién no ha experimentado alguna vez el sentimiento de odio y/o deseo de causar daño a otro individuo, objeto o animal? este sentimiento es conocido como agresividad y se relaciona con cualquier conducta que, de alguna manera, busca maltratar física o psicológicamente a alguien.

La agresividad, en el sentido positivo de la palabra, es un factor del comportamiento normal en determinadas situaciones y que se activa, ante determinados estados, para responder a necesidades vitales, que protegen la supervivencia de la persona y de la especie, sin que sea necesaria la destrucción del oponente.

No obstante, si examinamos la agresividad desde la perspectiva de un factor de riesgo psicosocial en el ámbito laboral, podemos observar que la persona trabajadora manifiesta un comportamiento agresivo al tratar de imponer su punto de vista, al definir un problema, expresar sus derechos o satisfacer sus necesidades, incluso llegando al extremo de utilizar estrategias que infunden miedo, culpa o vergüenza, lo que conlleva a un tipo de violencia física o verbal.

En efecto, en los ambientes de trabajo y en la vida en general, la agresividad surge en situaciones en las que la persona se siente amenazada, ya sea por una dificultad, una situación peligrosa, censurable o injusta o por la falta de atención por parte de otras personas, así como por las condiciones ambientales del entorno en que se desenvuelve la persona.

En consecuencia, entenderemos a la violencia personal como aquellos comportamientos verbales y/o no verbales, deliberados o no, basados en el poder formal (superiores jerárquicos) o informal (entre iguales) que, de manera recurrente y sostenida en el tiempo, se sustancian en sufrir, presenciar y/o anticipar un estilo relacional no asertivo, ya sea en forma de incidentes de agresividad manifiesta (Pérez Bilbao y Nogareda Cuixart, 1998).

Puede ser agresividad pasiva, que, generando un ambiente de trabajo displicente, cuando no amenazante y/o conflictivo, privan al trabajador de un clima laboral respetuoso y basado en unas normas básicas de cortesía profesional socialmente aceptadas y que resultan tan esperables, como exigibles. En resumen, la violencia personal se sustancia en una agresividad social como patrón de conducta normalizado de interacción social, ya sea a nivel individual (determinadas personas), grupal (determinados equipos de trabajo) o corporativo (cuando, en forma de supuesto básico subyacente y/o creencia normativa compartida, pasa a integrar la cultura organizacional).

En tal sentido, se presentan en la tabla 4 los resultados obtenidos del factor de riesgo agresividad y riesgo psicosocial violencia personal de los colaboradores de las empresas salvadoreñas que participaron de la investigación.

Tabla 4. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad y el Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factor	Riesgo	Pregunta	Respuesta	Recuento	Porcentaje
Agresividad	Violencia personal	He conocido episodios de comunicación agresiva que han causado daños y/o molestias de forma deliberada	Sí	89	39.7%
			No	135	60.3%
		He conocido episodios de violencia efectiva (física y/o psicológica) o en forma de amenaza.	Sí	54	24.1%
			No	170	75.9%
		He conocido comportamientos recurrentes de desobediencia de las normas de trabajo y/o de maltrato del material de trabajo	Sí	64	28.6%
			No	160	71.4%

A partir de los resultados obtenidos de la consulta realizada a personas trabajadoras salvadoreñas, contratadas formalmente por empresas privadas y públicas del país, que se presentan en las Tablas 5 y 6, se puede concluir que la presencia de episodios de agresividad como factor de riesgo psicosocial y, por consiguiente, del riesgo psicosocial de violencia personal, se manifiesta en una escala significativa.

De acuerdo con el tipo de intervención sugerida, presentados en las Tablas 2 y 3, se recomienda llevar a cabo una intervención primaria. Esto implica una atención proactiva dirigida a la población de personas trabajadoras, con el objetivo de abordar y prevenir la agresividad y sus efectos en el bienestar laboral.

Tabla 5. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad en las personas trabajadoras salvadoreñas

Agresividad	Recuento	Porcentaje
Negativo	207	31%
Positivo	465	69%
Total	672	100%

Tabla 6. El Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas

Violencia personal	Recuento	Porcentaje
Negativo	207	31%
Positivo	465	69%
Total	672	100%

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Culpa y el Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) y Acoso Psicológico / Mobbing

Los Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) consisten en realizar, presenciar y/o anticipar comportamientos que: (a) están dirigidos hacia o contra otras personas (es decir, interpersonales, aun cuando los efectos puedan ser organizacionales) y/o contra la organización; (b) son de baja intensidad y severidad (Robinson y Bennett, 1995), quedando excluidos los actos de violencia física, acoso o discriminación (Moroni y Dabos, 2014); y (c) constituyen un estresor organizacional que afecta a la salud física, al bienestar emocional (provocando emocionalidad negativa), al bienestar psicológico (deteriorando la autoestima y/o disminuyendo la satisfacción laboral) y al desempeño profesional (causando mayor tensión, reduciendo la colaboración o erosionando la confianza y el compromiso) (Hershcovis y Barling, 2010; Mercado y Salgado, 2008). En función del emisor y/o destinatario del comportamiento abusivo, los CABI pueden clasificarse en tres categorías (Moroni y Dabos, 2014, p.386).

- **Abuso organizacional:** Comportamientos voluntarios de diversa severidad, repetitivos o no, manifestados por una o más personas (empleados y/o ex empleados) que, en respuesta a injusticias organizacionales o daños percibidos (y violando las normas organizacionales) dañan o intentan dañar a la organización (por ejemplo, robo o sabotaje) o a los integrantes de sus diferentes grupos de interés (por ejemplo, rumores o violencia interpersonal). Se han denominado: Comportamientos Desviados (Workplace Deviance) (Robinson y Bennett, 1995); Comportamientos Agresivos (Workplace Aggression) (Glomb y Liao, 2003; Neuman y Baron, 1997, 1998; O’Leary-Kelly et al., 1996), Comportamientos Antisociales (Antisocial Behavior) (Giacalone y Greenberg, 1997; Robinson y O’Leary-Kelly, 1998); Mal Comportamiento Organizacional (Organizational Misbehavior) (Vardi y Wiener, 1996); Comportamientos Contraproducentes (Counterproductive Work Behaviors) (Fox, 2005; Fox y Spector, 2005); y/o Represalia (Retaliation)-Revancha (Revenge) (Skarlicki y Folger, 1997; Aquino et al., 2001).

- **Abuso interpersonal:** Acciones hostiles de índole interpersonal, de diversa severidad, reiteradas (intencionales o no), persistentes (repetidas y duraderas), llevadas a cabo por una o más personas hacia otra/s (con posiciones simétricas y/o asimétricas de poder) y que, violando o no las normas organizacionales (aunque sí las de cortesía, respeto mutuo y consideración hacia los demás), se dirigen a una o más personas con el objetivo de socavarla/s profesional o moralmente. Estas, quienes percibiéndolas como negativas e indeseadas, causan daño en forma de humillación, ofensa o malestar y que le dificultan su habilidad para establecer relaciones interpersonales exitosas y una reputación favorable y que pueden escalar en espirales de falta de civismo que degradan el clima organizacional. Se han denominado: Intimidación (Bullying) (Einarsen et al., 2003; Einarsen y Skogstad, 1996); Abuso Emocional (Emotional Abuse) (Keashly y Harvey, 2005; Keashly y Jagatic, 2003); Falta de Civismo (Workplace Incivility) (Andersson y Pearson, 1999); y Debilitamiento Social (Social Undermining) (Duffy et al., 2002).

- **Abuso de Poder:** Comportamientos hostiles de severidad restringida (sin agresión física, ni sexual) sostenidos en el tiempo, realizados por los supervisores a sus subordinados directos y que pueden incluir un uso autoritario y arbitrario de la posición formal de poder, en la jerarquía o el desprecio a los subordinados, o la carencia de consideración interpersonal. Se han denominado Supervisión Abusiva (Abusive Supervision) (Tepper, 2000; Zellars et al., 2002) y Pequeña Tiranía (Petty Tyranny) (Ashforth, 1994).

Por su lado, el acoso psicológico es la exposición a conductas de violencia psicológica extrema en forma de comportamientos de diferente severidad que, incluyendo comunicación hostil y no-ética, se ejercen de forma sistemática (al menos una vez por semana) y persistente (durante más de seis meses). Esto con independencia de que exista o no voluntariedad/intencionalidad, por uno o varios individuos hacia una o más personas en el

lugar de trabajo, quién/es queda/n y se mantienen en una posición de indefensión (Leymann, 1990 y 1996).

Esta exposición parte de una situación inicial de conflicto, en la que ambas partes se encuentran en una posición asimétrica de poder en la organización (no necesariamente jerárquica), de modo que la parte acosadora, disponiendo de más recursos, alianzas, antigüedad, soporte y/o posición orgánica superior que la persona acosada, la afronta emitiendo conductas de violencia psicológica hacia la víctima (Fidalgo et al., 2009). Estas incluyen cualquier conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de la persona acosada, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo (Hirigoyen, 2001).

En la línea de lo antes expuesto, no cabe duda que en los lugares de trabajo la culpa como factor de riesgo psicosocial se traduce en el Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) y Acoso Psicológico / Mobbing, tal como se presenta en la Tabla 7.

Tabla 7. El factor de riesgo psicosocial de Culpa y el Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) y Acoso Psicológico / Mobbing en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factor	Riesgo	Pregunta	Respuesta	Recuento	Porcentaje
	CABI	He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida	Sí	118	52.7%
			No	106	47.3%
		He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	Sí	117	52.2%
			No	107	47.8%
Culpa		He conocido episodios de declaraciones o actitudes hostiles con la intención manifiesta de hacer daño	Sí	76	33.9%
			No	148	66.1%
	Acoso Psicológico / Mobbing	He conocido episodios de comportamientos o acciones agresivas que atenten contra la integridad moral y la dignidad	Sí	60	26.8%
			No	164	73.2%
		He conocido comportamientos repetitivos y prolongados de violencia psicológica	Sí	66	29.5%
			No	158	70.5%
		He tenido sentimientos de denigración, o presionado para que renuncie a mi empleo	Sí	40	17.9%
			No	184	82.1%
		Me he sentido culpable, o avergonzado, ya sea en público y/o en privado	Sí	52	23.2%
			No	172	76.8%

Ahora, al analizar los resultados obtenidos y presentados en la Tabla 7, de manera general, se puede determinar que la culpa como Factor de riesgo psicosocial en los ambientes de trabajo de las empresas salvadoreñas, alcanza un nivel de prevalencia de 34%, según se presenta en la Tabla 8. Valor que, de acuerdo con el tipo de intervención sugerida, indicados en la Tabla 2 y 3, se recomienda una Intervención primaria, ello porque de acuerdo con los resultados obtenidos, la culpa tiene una presencia de baja intensidad, por lo que la intervención debe centrarse en prestar una atención proactiva sobre la población de personas trabajadoras.

Tabla 8. El Factor de riesgo psicosocial de culpa en las personas trabajadoras salvadoreñas

Culpa	Recuento	Porcentaje
Negativo	529	34%
Positivo	1039	66%
Total	1568	100%

En lo que respecta al Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), los resultados obtenidos de manera general, indican una prevalencia de 52%, tal como se señala en la Tabla 9.

Se trata, por lo tanto, de un nivel de intensidad que, según el tipo de intervención sugerida, presentados en las Tablas 3, se recomienda llevar a cabo un tipo de intervención secundaria, dado que el Factor tiene una presencia de intensidad intermedia, con lo cual, el tipo de intervención debe ser reactivo ante los primeros síntomas, sobre la población expuesta de personas trabajadoras.

Tabla 9. El Riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI) en las personas trabajadoras salvadoreñas

Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI)	Recuento	Porcentaje
Negativo	235	52%
Positivo	213	48%
Total	448	100%

En cuanto al Riesgo psicosocial de Acoso Psicológico / Mobbing, los resultados obtenidos evidencian de manera general, la prevalencia de 26%, tal como se presenta en la Tabla 10.

Dado el nivel de prevalencia el tipo de intervención sugerida, presentados en las Tablas 2 y 3, se sugiere desarrollar un tipo de intervención secundaria, pues el riesgo psicosocial se presenta con una intensidad intermedia, por lo que la acción de intervención debe ser reactiva ante los primeros síntomas presentes en la población expuesta de personas trabajadoras.

Tabla 10. El Riesgo psicosocial de Acoso Psicológico / Mobbing en las personas trabajadoras salvadoreñas

Acoso Psicológico / Mobbing	Recuento	Porcentaje
Negativo	294	26%
Positivo	826	74%
Total	1120	100%

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Dignidad y el Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio y Acoso sexual

Por lo general, se define o relaciona a la dignidad cuando se hace referencia a determinados valores o derechos inherentes a las personas. Se trata, en consecuencia, de un concepto cuya importancia está en el hecho de reconocer que las persona merecen ser respetadas por ser seres humanos.

En tal sentido, la dignidad humana engloba el hecho que una persona se respeta y valora a sí misma y, además, es al mismo tiempo valorada y respetada por los demás. Implica, por lo tanto, la necesidad de que las personas, por ser seres humanos, tienen derecho a la verdad, la justicia, la igualdad y la libertad, para así disfrutar de una vida digna.

En el día a día, ya sea en el ámbito familiar, social o laboral, una persona pierde su dignidad si se deja explotar por otros o sí es manipulada y/o no valorada por otros individuos. En consecuencia, la dignidad también se puede perder cuando se cometen acciones infames y

brutales. En efecto, la carencia de dignidad por parte de una persona la lleva a sentirse, por lo general, humillado.

Si el concepto de dignidad es llevado a ámbito laboral, lo primero que se debe reconocer es que la persona trabajadora, por el simple hecho de ser un ser humano posee autonomía de reflexión, de decisión y de acción y, por lo tanto, es responsable de sus acciones o decisiones. Razón por la cual se puede asumir que toda persona trabajadora de una organización, se guía por su razón, su prudencia y el respeto a los derechos de los demás; en tal sentido, poseer dignidad implica ser siempre tratado como fin y no como medio en cualquier circunstancia o situación.

En definitiva, el concepto de dignidad hace referencia al derecho de ser respetado por encima de todo; respeto que no debe ser confundido con el sentimiento de ego, orgullo o superioridad que, en la mayoría de los casos, lleva a la persona a perder la capacidad de pedir perdón o reconocer sus propios errores, con lo cual limita a los demás a disfrutar plenamente de sus **derechos culturales, sociales y económicos.**

En este sentido, se entenderá como acoso discriminatorio todas aquellas conductas no deseadas, reiteradas y frecuentes (u órdenes e/o instrucciones que las fomenten) relacionadas con su origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, que tienen como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, degradante, humillante u ofensivo. Como ejemplo, ya se hizo referencia a algunas normativas salvadoreñas, entre las cuales se tienen: Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo, Código de trabajo, Ley de promoción, protección y apoyo a la lactancia, Ley Especial Integral para una vida libre de violencia para las mujeres, Ley de inclusión y discapacidad, entre otras.

Reconoceremos al acoso sexual como aquellos comportamientos de naturaleza sexual manifestados por un superior jerárquico y/o compañero que, afectando a su dignidad en el

trabajo, resultan inaceptables porque: (a) en ausencia de reciprocidad, son indeseados, impuestos, irrazonables y/u ofensivos; (b) la negativa o el sometimiento se utiliza, explícita o implícitamente, para tomar una decisión desfavorable/favorable con efectos sobre cualquier cuestión relativa a su empleo o condiciones de trabajo; y/o (c) crean un entorno laboral intimidatorio, hostil y humillante y (d) Son contrarias al principio de igualdad de trato (Recomendación de las Comunidades Europeas 92/131 de 27 de noviembre de 1991, relativa a la dignidad de la mujer y el hombre en el Trabajo).

Atendiendo lo antes expuesto, no cabe duda que en los lugares de trabajo la dignidad como Factor de riesgo psicosocial se traduce en los Riesgo psicosocial del Acoso discriminatorio y el Acoso sexual, tal como se presenta en la Tabla 11.

Tabla 11. El Factor de riesgo psicosocial de Dignidad y el Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio y Acoso sexual en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores	Riesgos	Pregunta	Respuesta	Recuento	Porcentaje
Dignidad	Acoso Discriminatorio	Me he sentido excluido del equipo de trabajo	Sí	60	26.8%
			No	164	73.2%
	Acoso Sexual	He conocido comportamientos ofensivos de naturaleza sexual	Sí	25	11.2%
			No	199	88.8%
	Acoso Discriminatorio	He conocido comportamientos discriminatorios por razón de origen racial/étnico, religión y/o discapacidad	Sí	24	10.7%
			No	200	89.3%

A partir de los resultados obtenidos y presentados en la Tabla 11, de manera general, se puede decir que la dignidad como factor de riesgo psicosocial en los entornos laborales de las organizaciones salvadoreñas, alcanza un nivel de prevalencia de 16%, según se presenta en la Tabla 12.

Se trata de un nivel de prevalencia que de acuerdo con el tipo de intervención sugerida en función del nivel de presencia del factor de riesgo psicosocial dignidad del malestar relacional o individual, indicados en las Tablas 2 y 3, se recomienda una Intervención primaria, ello porque la dignidad, como factor de riesgo psicosocial, en los ambientes de trabajo de las empresas salvadoreñas, tiene una presencia de baja intensidad, por lo que la

intervención debe centrarse en prestar una atención proactiva sobre toda la población de personas trabajadoras de la empresa.

Tabla 12. El Factor de riesgo psicosocial de dignidad en las personas trabajadoras salvadoreñas

Dignidad	Recuento	Porcentaje
Negativo	109	16%
Positivo	563	84%
Total	672	100%

En cuanto al Riesgo psicosocial de Acoso sexual, como una manifestación de la prevalencia del factor de riesgo psicosocial de la dignidad en los ambientes de trabajo, se evidencia a partir de los resultados obtenidos de manera general, que la prevalencia del acoso sexual en el entorno laboral donde se desempeñan las personas trabajadoras salvadoreñas es de un 11.2%, tal como se señala en la Tabla 13.

Porcentaje de prevalencia que de acuerdo con el tipo de intervención sugerida a partir del nivel de presencia de los riesgos psicosociales del malestar relacional o individual, presentados en las Tablas 3, se recomienda llevar a cabo un tipo de intervención primaria, pues se trata de una condición que indique una ausencia o presencia de baja intensidad del riesgo psicosocial, con la cual, la intervención se debe realizar de manera proactiva sobre toda la población de personas trabajadoras de la empresa.

Tabla 13. El Riesgo psicosocial de Acoso sexual en las personas trabajadoras salvadoreñas

Acoso Sexual	Recuento	Porcentaje
Negativo	25	11.2%
Positivo	199	88.8%
Total	224	100.0%

Por su parte, el Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio, de acuerdo los datos presentados de manera general en la Tabla 14, evidencian un nivel de presencia en los ámbitos laborales salvadoreños del 19%, del ante indicado riesgo.

Ahora, si dicho resultado se relaciona con el tipo de intervención sugerido, a partir del nivel de presencia de los riesgos psicosociales del malestar relacional o individual,

presentados en las Tablas 3, esta debe de ser primaria, dado que es evidente una baja intensidad del Riesgo psicosocial de Acosos discriminatorio, en los ámbitos laborales salvadoreños, con lo cual la intervención debe ser de tipo proactiva sobre toda la población de personas trabajadoras de la institución.

Tabla 14. El Riesgo psicosocial de Acoso discriminatorio en las personas trabajadoras salvadoreñas

Acoso Discriminatorio	Recuento	Porcentaje
Negativo	84	19%
Positivo	364	81%
Total	448	100%

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo y el Riesgo psicosocial de Adicción al Trabajo / Workaholism

Cuando se hace referencia al concepto de tiempo, hablamos de una magnitud física que, por consenso general, es utilizado para medir la duración, simultaneidad y separación de situaciones, acciones y/o acontecimientos.

En tal sentido, cuando se habla del Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo, el centro de atención se ubica fundamentalmente en determinar cómo las personas aprovechan su tiempo disponible; es decir, los minutos o horas que una persona emplea para desarrollar una actividad social o individual.

Al respecto, cabe indicar que el factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo, si es analizado desde la perspectiva del ámbito laboral, lo primero que se debe tomar en cuenta es que la persona trabajadora, desarrolla una serie de actividades productivas a lo largo de su jornada diaria de trabajo, situación que la obliga a tener que planificar el uso de su tiempo, para así sacarle el mayor provecho.

En la línea de lo antes expuesto, se puede admitir que toda persona trabajadora de una empresa, en lo que respecta a los usos del tiempo, dada la cantidad de tiempo disponible,

buscará distribuirlo de tal manera que le permita alcanzar los resultados esperados de tal forma que maximice su productividad y rendimiento.

Porque no se debe olvidar que una administración óptima del tiempo por parte de la persona trabajadora, debería reflejarse un estado emocional y físico saludable, que impacta de manera positiva en la reducción y/o eliminación del estrés, así como en equilibrar la vida.

Entenderemos la adicción al trabajo como aquel daño específico sobre la salud psicosocial manifestado en síntomas de estrés y malestar psicológico, caracterizado por trabajar en exceso, debido a una necesidad compulsiva e incontrolada de trabajar constantemente, y que suele cursar con afectaciones negativas a nivel laboral y extralaboral.

La persona adicta al trabajo queda caracterizada por un/a: (a) atribución de alta importancia y significado al trabajo; (b) alta vitalidad, energía y competitividad o comparación social con los demás; (c) hábitos laborales que exceden lo prescrito; (d) necesidad de controlar las variables propias y ajenas que determinan los resultados profesionales logrados; (e) comunicación interpersonal deficiente; (f) nivel de autoestima dependiente de la autovaloración profesional; (g) problemas de salud derivados del sobreesfuerzo y la falta de descanso; (h) persistencia del comportamiento adictivo fuera del entorno y horario laboral que se transforma en ‘trabajo extra’ durante los períodos de descanso (workation), e incluso durante los períodos de convalecencia por enfermos (presentismo) e (i) problemas extralaborales, en especial en el ámbito de la conciliación laboral, con la vida personal y familiar (Salanova et al., 2007b).

En tal sentido, no cabe duda que en los lugares de trabajo salvadoreños o del resto del mundo, los usos del tiempo como Factor de riesgo psicosocial se traduce en el Riesgo psicosocial de la Adicción al trabajo / Workaholism por parte de las personas trabajadoras, tal como se presenta en la Tabla 15.

Tabla 15. El Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo y el Riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores	Riesgos	Pregunta	Respuesta	Recuento	Porcentaje
Usos del Tiempo	Adicción al Trabajo / Workaholism	He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	140	62.5%
			No	84	37.5%
		Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	117	52.2%
			No	107	47.8%
		Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social	Sí	74	33.0%
			No	150	67.0%
		He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra	Sí	123	54.9%
			No	101	45.1%

A partir de los resultados obtenidos de la consulta hecha a las personas trabajadoras salvadoreñas, contratadas formalmente por las empresas privadas y públicas del país y que se presentan en las Tablas 16 y 17, se puede concluir que los usos del tiempo como factor de riesgo psicosocial y por consecuencia del riesgo psicosocial de Adicción al trabajo/Workaholism, se presentan en una escala intermedia, que de acuerdo con el tipo de intervención sugerida según el nivel de prevalencia de los factor de riesgo psicosocial y riesgos psicosociales del malestar relacional o individual, presentados en las Tablas 2 y 3, se recomienda llevar a cabo un tipo de intervención secundaria, o sea, un tipo de intervención reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras.

Tabla 16. El Factor de riesgo psicosocial de Usos del tiempo en las personas trabajadoras salvadoreñas

Usos del Tiempo	Recuento	Porcentaje
Negativo	454	51%
Positivo	442	49%
Total	896	100%

Tabla 17. El Riesgo psicosocial de Adicción al trabajo/Workaholism en las personas trabajadoras salvadoreñas

Adicción al Trabajo / Workaholism	Recuento	Porcentaje
Negativo	454	51%
Positivo	442	49%
Total	896	100%

Resultados de los cruces por Género, Edad, Sector, Tamaño de la empresa, Cargo y Tipo de Contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas referente al malestar relacional

Sobre el trabajo desarrollado en este subapartado, en lo referente a los cruces realizados en la base de datos de los factores de riesgos psicosociales del malestar relacional en las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas, estos se han analizado tomando como variables independientes al género, la edad, el sector, el tamaño de la empresa, el cargo desempeñado y el tipo de contratación.

En lo que respecta a las variables dependientes, estas están representadas por las 16 preguntas del instrumento diseñado para estudiar los riesgos psicosociales del malestar relacional.

Además, resulta importante indicar que para conocer el comportamiento en la distribución de las variables en los cruces, en lo concerniente a su independencia o relación entre el comportamiento, para así poder identificar posibles hallazgos en los resultados, se empleó la prueba de Chi-cuadrado para determinar la significancia estadística de los datos analizados; o sea, la medida de fiabilidad en los resultados del análisis y poder conocer si los datos recolectados son producto de la casualidad o realmente existe una razón junto con unas variables que las ocasionan.

Por lo tanto, el valor (p) es la probabilidad de observar efectos de la misma importancia que los observados en el estudio si realmente no hay ninguna diferencia entre los tratamientos. En consecuencia, el valor p es la probabilidad de observar efectos de la misma importancia que los observados en el estudio si realmente no hay ninguna diferencia entre los tratamientos.

Al respecto, es importante indicar que generalmente se acepta que un nivel de significancia (p) de 0,05 se emplea como el límite de significancia. En tal sentido, si el valor (p) es menor que 0,05, es improbable que los resultados se deban a la casualidad y se anula la idea de que no haya ninguna diferencia entre los dos tratamientos, con lo cual se rechaza la hipótesis nula; o sea, de que no hay diferencia entre las medias y, en consecuencia, sí existe una diferencia significativa. Sin embargo, si el valor p es alto, la diferencia observada es

probablemente una casualidad y no se rechaza la idea de que no hay ninguna diferencia entre los tratamientos, con lo cual se puede afirmar que exista una diferencia significativa.

En tal sentido, se puede decir que el análisis realizado se centra en una interpretación interna de cada una de las categorías a fin de comparar su comportamiento y, con ello, poder verificar si estas siguen una misma tendencia en la distribución de los datos; dicho en otras palabras, saber si se comparan las respuestas del sí o no, en cada categoría, sin importar el número de frecuencia de estas (Ramírez & Polack, 2020).

Aclarado el proceso seguido para el análisis de los datos y la presentación de los respectivos resultados indicados en este subapartado. A continuación, se presentan los resultados de los cruces por género, edad, sector, tamaño de la empresa, cargo y tipo de contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas en las preguntas relacionadas con el malestar relacional.

Resultados de los cruces por género del malestar relacional

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar relacional vinculadas con el factor Culpa y el riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 18, que son las respuestas positivas de las mujeres de las dos preguntas del factor Culpa y el riesgo psicosocial CABI las que alcanzan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados por las mujeres, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los hombres y las mujeres trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

Tabla 18. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por género para el factor Culpa y el riesgo CABI

Preguntas	Respuesta	Género		Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Hombre	Mujer		

He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida	Sí	42,0%	61,3%*	58.05%	Intervención de tipo secundaria
	No	58,0%	38,7%		
He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	Sí	49,0%	54,8%	58.05%	
	No	51,0%	45,2%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Por lo tanto, es gracias a esta diferencia significativa entre las respuestas positivas de las mujeres en relación a las de los hombres, con un valor promedio de los valores significativos de 58.05%, el que ha influido directamente en que los resultados obtenidos de manera general, indiquen la existencia de una prevalencia de CABI en el entorno laboral donde se desempeñan las personas trabajadoras salvadoreñas de 52%, tal como se señaló en la Tabla 9.

Además, es importante indicar, que los hallazgos antes presentados señalan la existencia de conductas en los puestos de trabajo de las empresas salvadoreñas, que, en cierta medida, van en detrimento de la integridad de las mujeres.

Ahora, si el análisis cruzado se realiza en función de las cuatro preguntas relacionadas con la identificación del malestar relacional del factor uso del tiempo y el riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism, en la Tabla 19 se ilustra, que a diferencia del caso anterior, aquí son los hombres los que alcanzan valores significativos para $P < 0.05$, en tres de las cuatro preguntas, situación que los ha llevado a obtener un valor promedio de los valores significativos (58.60%), mínimamente superior, en relación al de las mujeres (58.05%); valores que sin lugar a duda han impactado en que los resultados obtenidos de manera general del 51%, indicados en la Tabla 17, lleven a concluir que sí existe en los ambientes laborales de las empresas salvadoreñas este riesgo, con una prevalencia a una escala intermedia.

Razón por la cual, se recomienda desarrollar un tipo de intervención secundaria, o sea reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras que,

para el caso, de acuerdo a las percepciones de las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas, resultan ser tanto hombres como mujeres.

Tabla 19. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por género para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism

Preguntas	Respuesta	Género		Valor promedios de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida		
		Hombre	Mujer				
He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	64,0%	61,3%	58.60%	Intervención de tipo secundaria		
	No	36,0%	38,7%				
Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	56,0%	49,2%				
	No	44,0%	50,8%				
He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra	Sí	55,0%	54,8%				
	No	45,0%	45,2%				
Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social	Nota: No hubo valores significativos						

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por edad del malestar relacional

Ahora, si el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar relacional vinculadas con el factor Culpa y el riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), aplicando siempre la prueba del chi-cuadrado, en la Tabla 20 se ilustra que son las respuestas positivas, tanto de las personas trabajadoras de la generación Baby Boomers como de la Y y Z las que alcanzan en las dos preguntas del factor Culpa y el riesgo psicosocial CABI, valores significativos.

En línea de lo antes expuesto, la significancia de $P < 0.05$ señalada en los datos presentados en la Tabla 20 y que representa la percepción de la generación Baby Boomers y de la Y y Z, hace que se rechace la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas encuestadas, pertenecientes a las tres generaciones estudiadas.

Tabla 20. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por edad para el factor Culpa y el riesgo CABI

Preguntas	Respuesta	Edad			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Generación Y y Z	Generación X	Generación Baby Boomers		
He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida	Sí	53,9%	49,3%	56,5%	54.53%	Intervención de tipo secundaria
	No	46,1%	50,7%	43,5%		
He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	Sí	55,5%	46,6%	52,2%		
	No	44,5%	53,4%	47,8%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

En tal sentido, se puede concluir que ha sido esta diferencia significativa entre las respuestas positivas de las tres generaciones investigadas (Baby Boomers, X y Y y Z), con un valor promedio de los valores significativos de 54.53%, el que ha llevado a que los resultados obtenidos de manera general, muestren una prevalencia de CABI en los lugares de trabajo donde laboran las personas trabajadoras de las organizaciones salvadoreñas de 52%, tal como se señaló en la Tabla 9.

Los resultados aquí obtenidos dejan de manifiesto la presencia de conductas en los lugares de trabajo de las empresas salvadoreñas, que menoscaban la salud física y psicológica de las personas trabajadoras pertenecientes a las generaciones Baby Boomers y Y y Z.

Pero si los cruces se analizan en relación a las cuatro preguntas del instrumento diseñado para la recolección de los datos, para conocer la situación del malestar relacional del factor uso del tiempo y el riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism, en la Tabla 21 se puede observar que en tres de las cuatro preguntas tanto la generación Baby Boomers como la X y la Y y Z presentan valores significativos para $P < 0.05$, lo que ha hecho posible un valor promedio de los valores significativos (61.20%), resultado que en gran medida ha incidido en que los resultados obtenidos de manera general del 51%, indicados en la Tabla 17, conduzcan a determinar la existencia de este riesgo en los ámbitos laborales salvadoreños, con una escala intermedia de prevalencia.

Con base a lo antes planteado, es que se ha recomendado realizar un tipo de intervención secundaria, lo que implica tomar medidas reactivas que permitan atender a las personas trabajadoras expuestas.

Tabla 21. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por edad para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism

Preguntas	Respuesta	Edad			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Generación Y y Z	Generación X	Generación Baby Boomers		
He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	61,7%	60,3%	73,9%	61.20%	Intervención de tipo secundaria
	No	38,3%	39,7%	26,1%		
Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	53,9%	45,2%	65,2%		
	No	46,1%	54,8%	34,8%		
He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra	Sí	53,1%	60,3%	47,8%		
	No	46,9%	39,7%	52,2%		
Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social	Nota: No hubo valores significativos					

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por sector de las empresas del malestar relacional

Si el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar relacional vinculadas con el factor Culpa y el riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), siempre aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa tal cual se presenta en la Tabla 22, que son las respuestas positivas de las dos preguntas del factor Culpa y el riesgo psicosocial CABI, de las personas trabajadoras del sector industria, servicio y gobierno o instituciones de Estado las que alcanzan valores significativos.

En consonancia con lo indicado anteriormente, el valor significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados por las personas trabajadoras del sector industria, servicio y gobierno o instituciones de estado, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe

diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de las personas trabajadoras de las organizaciones salvadoreñas investigadas.

Tabla 22. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por sector para el factor Culpa y el riesgo CABI

Preguntas	Respuesta	Sector				Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Comercio	Industria	Servicio	Gobierno o instituciones de estado		
He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesia debida	Sí	44,0%	58,3%	50,0%	58,0%	55.22%	Intervención de tipo secundaria
	No	56,0%	41,7%	50,0%	42,0%		
He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	Sí	44,0%	41,7%	54,7%	55,1%		
	No	56,0%	58,3%	45,3%	44,9%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

En consecuencia, se puede afirmar que es esta diferencia significativa entre las respuestas positivas de las personas trabajadoras del sector industria, servicio y gobierno o instituciones de Estado, con un valor promedio de los valores significativos de 55.22%, el que ha impactado en que los resultados obtenidos de manera general del 52%, tal como se indica en la Tabla 9, explique la prevalencia del riesgo CABI en los lugares de trabajo donde se desempeñan las personas trabajadoras salvadoreñas.

Al respecto, también se debe señalar que los hallazgos antes presentados llevan a concluir que, en el entorno laboral salvadoreño, se dan comportamientos que ponen en riesgo la integridad física y psicológica de las personas trabajadoras del sector industria, servicio y gobierno o instituciones de Estado.

Por otra parte, si el análisis cruzado se realiza en función de las cuatro preguntas relacionadas con la identificación del malestar relacional del factor uso del tiempo y el riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism, en la Tabla 23 se indica, que son las respuestas positivas de las personas trabajadoras de todos los sectores productivos salvadoreños estudiados; es decir, del sector comercio, industria, servicio y gobierno o instituciones de Estado las que alcanzan valores significativos para $P < 0.05$, en tres de las

cuatro preguntas, situación que los ha llevado a obtener un valor promedio de los valores significativos de 59.74%; valores que sin lugar a duda, han impactado en que los resultados obtenidos de manera general del 51%, indicados en la Tabla 17, lleven a concluir que sí existe en los ámbitos laborales de las empresas salvadoreñas este riesgo, con una prevalencia a una escala intermedia.

Motivo por el cual, se recomienda desarrollar un tipo de intervención secundaria, o sea reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras que, para el caso, de acuerdo a las percepciones de las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas, resultan ser las de los sectores comercio, industria, servicio y gobierno o instituciones de estado.

Tabla 23. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por sector para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism

Preguntas	Respuesta	Sector				Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida		
		Comercio	Industria	Servicio	Gobierno o instituciones de estado				
He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	76,0%	58,3%	60,4%	62,3%	59.74%	Intervención de tipo secundaria		
	No	24,0%	41,7%	39,6%	37,7%				
Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	52,0%	50,0%	56,6%	46,4%				
	No	48,0%	50,0%	43,4%	53,6%				
He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra	Sí	68,0%	50,0%	47,2%	63,8%				
	No	32,0%	50,0%	52,8%	36,2%				
Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social		Nota: No hubo valores significativos							

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por tamaño de las empresas del malestar relacional

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar relacional vinculadas con el factor Culpa y el riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), siempre aplicando la prueba del chi-cuadrado, en la Tabla 24 se señala que son las respuestas positivas, tanto de las personas trabajadoras de las micro y pequeñas empresas, de las medianas empresas y la gran empresa en las que obtiene, en las dos preguntas del factor Culpa y el riesgo psicosocial CABI, valores significativos.

En línea de lo antes expuesto, la significancia de $P < 0.05$ señalada en los datos presentados en la Tabla 24 y que representa la percepción de las personas trabajadoras de las micro y pequeñas empresas, de las medianas empresas y la gran empresa, hace que se rechace la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas encuestadas.

Tabla 24. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por tamaño de empresa para el factor Culpa y el riesgo CABI

Preguntas	Respuesta	Tamaño de Empresa			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Micro y pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa		
He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida	Sí	50,0%	54,9%	52,7%	53.35%	Intervención de tipo secundaria
	No	50,0%	45,1%	47,3%		
He conocido relaciones que ponen en riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	Sí	54,8%	58,8%	48,9%		
	No	45,2%	41,2%	51,1%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

En tal sentido, se puede concluir que ha sido esta diferencia significativa entre las respuestas positivas de los tres tipos de empresas estudiadas (Micro y pequeñas empresas, medianas empresas y gran empresa), con un valor promedio de los valores significativos de 53.35%, el que ha llevado a que los resultados obtenidos de manera general, muestren una prevalencia de CABI en los lugares de trabajo donde laboran las personas trabajadoras de las organizaciones salvadoreñas de 52%, tal como se señaló en la Tabla 9.

Los resultados aquí obtenidos dejan de manifiesto la presencia de conductas en los lugares de trabajo de las empresas salvadoreñas, que menoscaban la salud física y psicológica de las personas trabajadoras de las micro y pequeñas empresas, de las medianas empresas y la gran empresa.

Sin embargo, si los cruces se analizan en relación a las cuatro preguntas del instrumento diseñado para la recolección de los datos, para conocer la situación del malestar relacional del factor uso del tiempo y el riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism, en la Tabla 25, se puede observar que en tres de las cuatro preguntas tanto las personas trabajadoras de las micro y pequeñas empresas como de las medianas empresas y la gran empresa, presentan valores significativos para $P < 0.05$, lo que ha hecho posible un valor promedio de los valores significativos (56.41%), resultado que en gran medida ha incidido en que los resultados obtenidos de manera general del 51%, indicados en la Tabla 17, conduzcan a determinar la existencia de este riesgo en los ámbitos laborales salvadoreños, con una escala intermedia de prevalencia.

Ha sido en base a lo antes expuesto, que se ha recomendado realizar un tipo de intervención secundaria, lo que implica tomar medidas reactivas que permitan atender a las personas trabajadoras expuestas de manera inmediata.

Tabla 25. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por tamaño de empresa para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism

Preguntas	Respuesta	Tamaño de Empresa			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Micro y pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa		
He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	64,3%	58,8%	63,4%	56.41%	Intervención de tipo secundaria
	No	35,7%	41,2%	36,6%		
Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	52,4%	49,0%	53,4%		
	No	47,6%	51,0%	46,6%		
He trabajado más de 44 (ESA) horas a la	Sí	50,0%	51,0%	58,0%		

semana, sin compensación extra	No	50,0%	49,0%	42,0%
Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social	Nota: No hubo valores significativos			

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por cargo del malestar relacional

Si el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar relacional vinculadas con el factor Culpa y el riesgo psicosocial de Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI), aplicando siempre la prueba del chi-cuadrado, se observa tal cual se presenta en la Tabla 26, que son las respuestas positivas tanto de las personas trabajadoras que ocupan cargos de supervisores, coordinadores y jefes así como de gerentes, directores y alta dirección de las dos preguntas del factor Culpa y el riesgo psicosocial CABI las que alcanzan valores significativos.

En consecuencia, con lo expresado anteriormente, el valor significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados por las personas trabajadoras que ocupan cargos de supervisores, coordinadores y jefes, así como de gerentes, directores y alta dirección, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador estudiadas.

Tabla 26. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por cargo para el factor Culpa y el riesgo CABI

Preguntas	Respuesta	Cargo			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Operativos y administrativo	Supervisor, coordinador y jefes	Gerentes, directores y alta dirección		
He conocido episodios de falta de respeto y/o cortesía debida	Sí	47,9%	63,4%	46,9%	59.33%	Intervención de tipo secundaria
	No	52,1%	36,6%	53,1%		
He conocido relaciones que ponen en	Sí	49,6%	52,1%	62,5%		

riesgo o deterioran la calidad de las relaciones sociales	No	50,4%	47,9%	37,5%
---	----	-------	-------	-------

*significativo para $P < 0.05$

Por lo tanto, es gracias a esta diferencia significativa entre las respuestas positivas de las personas trabajadoras que ocupan cargos de supervisores, coordinadores y jefes así como de gerentes, directores y alta dirección, con un valor promedio de los valores significativos de 59.33%, el que ha impactado en que los resultados obtenidos de manera general, indiquen la existencia de una prevalencia de CABI en el ámbito laboral donde se desempeñan las personas trabajadoras salvadoreñas de 52%, tal como se señaló en la Tabla 9.

Además, es importante indicar, que los hallazgos antes presentados señalan la existencia de conductas en los puestos de trabajo de las empresas salvadoreñas que, en cierta medida, van en detrimento de la integridad de aquellas personas trabajadoras que ocupan cargos de supervisores, coordinadores y jefes, así como de gerentes, directores y alta dirección.

Por otro lado, si el análisis cruzado se realiza en función de las cuatro preguntas relacionadas con la identificación del malestar relacional del factor Uso del tiempo y el riesgo psicosocial de Adicción al trabajo / Workaholism, en la Tabla 27 se indica, que tanto las personas trabajadoras que ocupan cargos de operativos y administrativos como de supervisores, coordinadores y jefes así como de gerentes, directores y alta dirección los que alcanzan valores significativos para $P < 0.05$, en tres de las cuatro preguntas, situación que los ha llevado a obtener un valor promedio de los valores significativos (56.12%); valores que sin lugar a duda han impactado en que los resultados obtenidos de manera general del 51%, indicados en la Tabla 17, lleven a concluir que sí existe en los ambientes laborales de las empresas salvadoreñas este riesgo, con una prevalencia a una escala intermedia.

Situación por la cual, se recomienda desarrollar un tipo de intervención secundaria, o sea, reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras que, para el caso, de acuerdo a las percepciones de las personas trabajadoras de las empresas

salvadoreñas, resultan ser las personas trabajadoras que ocupan cargos de operativos y administrativos como de supervisores, coordinadores y jefes, así como de gerentes, directores y alta dirección.

Tabla 27. Valores significativos de las preguntas del malestar relacional por cargo para el factor Uso del tiempo y el riesgo Adicción al trabajo / Workaholism

Preguntas	Respuesta	Cargo			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida	
		Operativos y administrativo	Supervisor, coordinador y jefes	Gerentes, directores y alta dirección			
He trabajado más horas de las que me obliga mi contrato de trabajo	Sí	60,3%	64,8%	65,6%	56.12%	Intervención de tipo secundaria	
	No	39,7%	35,2%	34,4%			
Mi trabajo me permite desconectarme, al final de la jornada laboral	Sí	54,5%	53,5%	40,6%			
	No	45,5%	46,5%	59,4%			
He trabajado más de 44 (ESA) horas a la semana, sin compensación extra	Sí	52,1%	54,9%	65,6%			
	No	47,9%	45,1%	34,4%			
Mi dedicación al trabajo ha afectado negativamente a mi vida personal, familiar y/o social	Nota: No hubo valores significativos						

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Conclusión general

Se entiende con malestar relacional cualquier síntoma de insatisfacción laboral expresada o percibida por las personas trabajadoras, relacionadas con la cantidad y calidad de las relaciones interpersonales, que se establecen y se mantienen con sus grupos de interés, por el simple hecho de tener que desempeñar actividades de índole laboral en los puestos de trabajo.

En tal sentido, una relación interpersonal en los puestos de trabajo tóxicas con compañeros, superiores jerárquicos, subordinados, clientes y/o proveedores, sin lugar a duda, llevan a una situación de pérdida de la salud física y psicológica de las personas trabajadoras, producto de una inadecuada gestión y prevención de los cuatro factores del riesgo psicosocial

asociados al malestar relacional; es decir, la agresividad, la culpa, la dignidad y los usos del tiempo.

En efecto, las personas trabajadoras experimentan malestar relacional cuando en el terreno de las relaciones interpersonales, que debe cultivar en el desarrollo de sus actividades laborales, experimenta un trato agresivo; y/o un sentimiento de culpa; y/o que no se le trata con dignidad; y/o una inadecuada gestión del tiempo de trabajo.

Factores de riesgo psicosocial que tienen su origen en los riesgos psicosociales, que a su vez surgen de los riesgos psicosociales de violencia personal, comportamientos abusivos de baja intensidad (CABI), acoso psicológico, acoso sexual, acoso discriminatorio y/o adicción al trabajo. En la tabla que se presenta a continuación, se puede visualizar la relación existente entre estos seis riesgos y los cuatro factores.

Tabla 28. Relación entre los factores y los riesgos psicosociales del malestar relacional

Factor	Riesgo
Agresividad	Violencia personal
Culpa	Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI)
	Acoso Psicológico / Mobbing
Dignidad	Acoso Discriminatorio
	Acoso Sexual
Usos del Tiempo	Adicción al Trabajo / Workaholism

Se trata de seis tipos diferentes de riesgos psicosociales que son experimentados en grados de intensidad distintos, dependiendo de la toxicidad de las relaciones interpersonales que la persona trabajadora vive en el día a día en el puesto de trabajo.

En tal sentido, de acuerdo con Talentfullness Institute, a partir del grado o nivel de prevalencia de cada uno de los riesgos psicosociales, el tipo específico de atención o intervención a desarrollar puede ser de tipo primaria, secundaria o terciaria.

En lo que respecta a la realidad del malestar relacional vivido por las personas trabajadoras de El Salvador, los resultados obtenidos tanto del análisis descriptivo como inferencial de los datos de la presente investigación indican que son:

a. Tres riesgos psicosociales que ameritan una atención de tipo secundario; es decir, una intervención reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras.

b. Tres psicosociales que ameritan una atención de tipo primaria; es decir, centrados en una atención proactiva sobre toda la población de personas trabajadoras de la organización.

Tabla 29. Tipo de intervención sugerida para los seis riesgos del malestar relacional de acuerdo con la percepción de las personas trabajadoras salvadoreñas

Riesgo	Tipo de intervención
Violencia personal	Primaria
Comportamientos Abusivos de Baja Intensidad (CABI)	Secundaria
Acoso Psicológico / Mobbing	Secundaria
Acoso Discriminatorio	Primaria
Acoso Sexual	Primaria
Adicción al Trabajo / Workaholism	Secundaria

En tal sentido, es importante que los tomadores de decisiones de las organizaciones salvadoreñas pongan mucha atención a estos resultados, porque si bien es cierto:

a. Tres de los seis riesgos psicosociales del malestar relacional, se ubican en un nivel de intervención primario, si no son atendidos oportunamente, pueden escalar a un nivel de intervención secundario o terciario. Con lo cual, se vuelve urgente que los departamentos de Recursos Humanos de las empresas salvadoreñas diseñen y ejecuten planes de formación y acompañamiento que conlleven al desarrollo de una cultura organizacional intolerante a la existencia de estos riesgos.

b. Que los otros tres riesgos psicosociales del malestar relacional, presentan una prevalencia que amerita una atención de tipo secundaria, lo que significa que las relaciones interpersonales existentes en los ámbitos laborales salvadoreños presentan un nivel de evolución que exige una intervención reactiva para aliviar y sanar las relaciones interpersonales que están minando el desarrollo de una sana cultura organizacional.

Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Grupal que pueden generar Malestar Operativo entre los colaboradores

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible contemplan esfuerzos para transitar hacia el empleo decente, una de las metas que se plantean es “proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios” (Naciones Unidas, 2018). En ese sentido, los países suscriptores de dicho acuerdo, realizan esfuerzos por regular las prácticas laborales para generar entornos más seguros, contribuyendo a visibilizar los riesgos laborales e implementar medidas para su erradicación o mitigación.

Cada actividad productiva tiene sus propios riesgos para quien la realiza, así, encontramos riesgos de lesiones durante la realización de la tarea, riesgos asociados a padecer enfermedades que se generan por la actividad que se realiza, como la pérdida de la audición, por ejemplo, y una tercera categoría de riesgos asociados a la psiquis de los colaboradores, los cuales también afectan la calidad de vida de las personas y la productividad.

En esta investigación nos enfocamos en este tercer grupo de riesgos, los cuales también deben considerarse en un programa integral de gestión de riesgos organizacionales. Este tipo de riesgos resulta ser más complejo que los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, algunos autores como Meliá, et al (2006) opinan que los riesgos psicosociales son intrínsecos del puesto del trabajo, lo cual dificulta su eliminación, pero si se puede buscar mitigarlos para mejorar el desempeño de los colaboradores.

Al evaluar los riesgos psicosociales relacionados al puesto de trabajo se observaron como factores de riesgo psicosocial las demandas laborales, las emociones que genera el trabajo, las relaciones o apoyo social y la tecnología; de los cuales se derivan los riesgos psicosociales asociados al puesto de trabajo.

El interés por estudiar estos factores radica en los efectos a los cuales quedan expuestos los colaboradores: Estrés laboral, en relación con la demanda; Síndrome Boreout, también en

relación con la demanda; Trabajo emocional, en relación con las emociones; Síndrome Burnout, también en relación con las emociones; Síndrome Wilson, en relación con las relaciones; y Tecnoestrés, en relación con la tecnología.

Al tener consciencia sobre cómo estas condiciones pueden afectar a las personas trabajadoras, es posible hacer una adecuada gestión de la salud y seguridad ocupacional, que permita generar espacios de trabajo dignos y transitar hacia el empleo decente.

En la Tabla 30 se presenta la respectiva relación entre las preguntas del instrumento, los factores de riesgo y los riesgos. En total, se utilizaron 16 preguntas para abordar este malestar.

Tabla 30. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar operativo

#	Pregunta	Factor	Riesgo	
1	Mis competencias profesionales están acordes con las exigencias de mi puesto de trabajo			
2	He tenido sobrecarga de trabajo			
3	He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Demandas laborales	Estrés laboral	
4	He padecido episodios de ansiedad, en el puesto de trabajo			
5	He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos			
6	Tengo demasiado tiempo libre en mi puesto de trabajo, que me lleva a padecer episodios de aburrimiento			Síndrome Boreout
7	Me he sentido obligado a mostrar emociones que realmente no haya sentido			Trabajo emocional
8	He sentido que 'ya no puedo más', con mi trabajo	Emociones	Síndrome Burnout	
9	Mantengo el acercamiento afectivo necesario en mis relaciones profesionales; me he implicado en el entorno laboral			
10	He hecho algún comentario impertinente acerca del poco valor de mi trabajo			
11	He tenido un exceso de relaciones virtuales, en mi puesto de trabajo	Tecnología	Tecnoestrés	
12	He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo			
13	Me siento capacitado para trabajar con las TIC			
14	Me he sentido mentalmente cansado por el uso constante de las TIC			
15	Me he sentido satisfecho con las relaciones sociales que he mantenido, en el trabajo	Relaciones / Apoyo Social	Síndrome Wilson	
16	Me he sentido solo, o aislado; ya sea en teletrabajando o trabajando presencialmente			

Quienes llegan a sufrir los padecimientos expuestos en la Tabla 30 experimentan afectaciones a la salud como la ansiedad, el estrés, irritabilidad, depresión, entre otras afectaciones a la salud mental; si la exposición a estas condiciones se extiende en el tiempo, se pueden observar afectaciones físicas, como por ejemplo problemas digestivos, dolores musculares y un peor rendimiento laboral (Guzmán, 2020).

Las respuestas obtenidas de los participantes en este estudio se han analizado desde la perspectiva del baremo desarrollado por el Talent Fullness Institute de España, desarrollado en el año 2020 y denominado Healthy Talent Model. Este modelo de detección y atención de riesgos psicosociales, buscar orientar a las empresas en la selección de las estrategias más efectivas de acuerdo con el nivel de prevalencia de los factores de riesgo, en la Tabla 31 y 32 se presenta el baremo para los riesgos asociados al malestar operativo.

Tabla 31. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar operativo

F.P.	Factores de riesgo psicosocial	F.P.	Intervención primaria	Intervención secundaria	Intervención terciaria
0,06250	Demandas Laborales	0,1600	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,80$	$\geq 0,80$
0,06250	Demandas Laborales	0,1600	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,80$	$\geq 0,80$
0,06250	Emociones	0,2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$
0,06250	Emociones	0,2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$
0,06250	Relaciones / Apoyo Social	0,5000	$< 0,50$	$0,50 \leq X < 100$	100
0,06250	Tecnología	0,2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

Tabla 32. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgos psicosocial del malestar operativo

F.P.	Riesgos psicosociales	F.P.	Intervención primaria	Intervención secundaria	Intervención terciaria
0,06250	Estrés Laboral	0,2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
0,06250	Síndrome Boreout	1,0000	< 100	< 100	100
0,06250	Trabajo emocional	1,0000	< 100	< 100	100
0,06250	Síndrome Burnout	0,3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0,06250	Síndrome Wilson	0,5000	$< 0,50$	$0,50 \leq X < 100$	100
0,06250	Tecnoestrés	0,2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

De acuerdo con Talentfullness Institute, esta herramienta indica a partir del grado o nivel de prevalencia de cada uno de los Factores de riesgo psicosocial y los Riesgos psicosociales, el tipo específicos de atención o intervención a desarrollar.

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Demandas laborales y el Riesgo psicosocial de Estrés Laboral y Síndrome Boreout

Este factor de riesgo se observa desde las percepciones de los colaboradores con respecto a la sobrecarga de trabajo o presiones por no sentirse capacitados para realizar alguna tarea,

lo anterior derivado de procesos de cambio en la organización o en el entorno, relacionados con la competitividad de las organizaciones.

Además, con las demandas laborales se observa la manifestación de cansancio físico o mental que pueden sufrir los colaboradores, Uribe-Prado (2020) menciona como posibles causas el tipo de jornada laboral y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral.

La mayor parte de las personas que participaron en el estudio identifican que están expuestas a los factores de riesgo de esta categoría, siendo el riesgo psicosocial al que mayor exposición presentan el Estrés Laboral, lo cual se refleja en situaciones como la sobrecarga de trabajo, sentir puntualmente cansancio físico y/o psicológico o padecer algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos.

El promedio de las afectaciones es de 56.18%, ameritando una intervención secundaria, es decir, intervenir de manera reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras.

Tabla 33. El Factor de riesgo psicosocial de Demandas Laborales y los Riesgos psicosociales de Estrés Laboral y Síndrome de Boreout en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factor	Riesgo	Pregunta	Respuesta	Recuento	Porcentaje	
Demandas laborales		Mis competencias profesionales están acordes con las exigencias de mi puesto de trabajo	Sí	207	92,4%	
			No	17	7,6%	
	Estrés laboral	He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	163	72,8% *
				No	61	27,2%
				Sí	181	80,8% *
				No	43	19,2%
				He padecido episodios de ansiedad, en el puesto de trabajo	Sí	103
			No	121	54,0%	
	Síndrome Boreout	Tengo demasiado tiempo libre en mi puesto de trabajo, que me lleva a padecer episodios de aburrimiento	He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	Sí	165	73,7% *
				No	59	26,3%
			Sí	22	9,8%	
		No	202	90,2%		

El promedio de las cinco preguntas que corresponden al estrés laboral es de 56.18%, lo cual indica que se requiere de una intervención secundaria, es decir, acciones de carácter

reactivo ante los síntomas presentes en los colaboradores. Se debe tomar en cuenta que en este grupo de preguntas se tuvieron resultados muy bajos, así como resultados bastante elevados de prevalencia, por ejemplo, solamente el 7.6% considera que sus competencias profesionales no están acordes con las exigencias de su puesto de trabajo, lo cual deriva en estrés laboral. Sin embargo, 72.8% ha experimentado sobrecarga de trabajo, lo cual requiere de realizar una intervención secundaria; en este grupo de preguntas se identifica una de ellas que por sí sola requeriría intervención terciaria y es el caso de aquellas personas que manifiestan haber experimentado cansancio, con un total de 80.8% de respuestas favorables.

Sobre la exposición a padecer del Síndrome de Boreout, solamente el 10% de las personas que participaron en el estudio manifestaron sentirse expuestas a este, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo primario.

Tabla 34. El Factor de riesgo psicosocial de las Demandas Laborales en las personas trabajadoras salvadoreñas

Demandas Laborales	Recuento	Porcentaje
Negativo	651	48%
Positivo	693	52%
Total	1344	100%

Tabla 35. El Factor de riesgo psicosocial del Estrés Laborales en las personas trabajadoras salvadoreñas

Estrés Laboral	Recuento	Porcentaje
Negativo	629	56%
Positivo	491	44%
Total	1120	100%

Para identificar el trabajo emocional al cual están expuestos los colaboradores, el instrumento de investigación consideró una pregunta: Me he sentido obligado a mostrar emociones que realmente no haya sentido; detrás de ello debemos tomar en cuenta diversos factores que inciden en las emociones que experimentan las personas trabajadoras.

Gil-Monte (2012) señala entre los aspectos a considerar como incidentes en el desarrollo de riesgos asociados al trabajo emocional, la incorporación de nuevas tecnologías, lugares de trabajo, cambios sociales u organizativos; o situaciones conocidas pero que han empeorado las condiciones de salud para los colaboradores.

Históricamente, las escuelas de negocios han enseñado sobre la gestión del cambio organizacional, trabajo en equipo, por mencionar algunos ejemplos de situaciones que generan una gran demanda emocional a los colaboradores. En el caso del cambio, se habla de la resistencia que experimentan las personas involucradas, lo cual se asocia al sentimiento de pérdida que se genera por las nuevas condiciones de trabajo; en el caso del trabajo en equipo, cuando hay movimientos de personas se pasa por una etapa que algunos autores llaman “tormenta”, la cual se refiere al establecimiento de un nuevo liderazgo y la adopción de los diversos roles dentro del equipo. En ambos casos, las personas trabajadoras se ven expuestas a situaciones en las que podrían sentirse obligadas a mostrar emociones que realmente no haya sentido.

Ambos casos son situaciones cotidianas que, al ser mal gestionadas, pueden derivar en un riesgo psicosocial para los colaboradores, generando consecuencias en la salud y en la productividad de los equipos de trabajo.

Otro aspecto asociado al factor de las emociones es la exposición que puedan tener los colaboradores a padecer del Síndrome de Burnout, el cual ha sido definido como el agotamiento y la sensación de estar abrumado por diversos problemas, como resultado del sentido de dedicación y compromiso sentido de dedicación y compromiso de una persona con una tarea o trabajo, junto con la necesidad de probarse a sí mismo (Freudenberger, 1986).

Si bien la primera vez que se presentó este término fue a mediados de la década de los 70s, ha sido en los últimos años que la problemática se ha visibilizado, por ejemplo, Revista Médica (2019) presenta como componentes de este síndrome aspectos como el cansancio o agotamiento emocional, despersonalización, la cual se presenta como una defensa para protegerse de los sentimientos de impotencia, indefinición y frustración, y el abandono de la realización personal, es decir, que el trabajo pierde el valor que tenía para el sujeto.

Tabla 36. El Factor de riesgo psicosocial de Emociones y los riesgos psicosociales de Trabajo emocional y Síndrome Burnout en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores	Riesgos	Preguntas	Respuesta	Recuento	Porcentaje	
Emociones	Trabajo emocional	Me he sentido obligado a mostrar emociones que realmente no haya sentido	Sí	68	30,4%	
			No	156	69,6%	
	Síndrome Burnout	Mantengo el acercamiento afectivo necesario en mis relaciones profesionales; me he implicado en el entorno laboral	He sentido que 'ya no puedo más', con mi trabajo	Sí	71	31,7%
			No	153	68,3%	
			He hecho algún comentario impertinente acerca del poco valor de mi trabajo	Sí	175	78,1%
			No	49	21,9%	
			Sí	51	22,8%	
			No	173	77,2%	

Sobre las emociones como factor de riesgo psicosocial se observa desde el trabajo emocional y el padecimiento del Síndrome Burnout. El porcentaje obtenido por trabajo emocional, al consultar a los colaboradores si se han sentido obligado a mostrar emociones que realmente no haya sentido, es de 30.4%, lo cual implica realizar una intervención secundaria para atender esta situación.

En cuanto al Síndrome Burnout, el promedio de respuestas positivas sobre la presencia de este riesgo es de 25.5%. Dicho porcentaje se encuentra muy cerca del límite entre la intervención primaria y la intervención secundaria. Al observar cada uno de los tres componentes usados para determinar este riesgo, encontramos que todos presentan un nivel que requiere intervención primaria, siendo la pregunta “He sentido que 'ya no puedo más', con mi trabajo” la que obtuvo el porcentaje más alto de respuesta afirmativa con un 31.7%. El detalle de los resultados por pregunta se presenta en la tabla 36.

Tabla 37. El Factor de riesgo psicosocial de Trabajo Emocional en las personas trabajadoras salvadoreñas

Trabajo emocional	Recuento	Porcentaje
Negativo	68	30%
Positivo	156	70%
Total	224	100%

Tabla 38. El Factor de riesgo psicosocial del Síndrome Bournot en las personas trabajadoras salvadoreñas

Síndrome Burnout	Recuento	Porcentaje
Negativo	171	25%
Positivo	501	75%
Total	672	100%

Resultados del Factor de Riesgo Psicosocial de las Relaciones o Apoyo Social y el Síndrome Wilson

Algunos puestos de trabajo implican desarrollar el trabajo en soledad como, por ejemplo, aquellos que se desarrollan en jornadas nocturnas, o aquellos que se desarrollan separados del equipo de trabajo.

Como efectos de esta dinámica se observa que los colaborados se exponen a limitaciones en la creatividad y el rendimiento, contrario a lo que se observa en personas que logran establecer fuertes conexiones entre compañeros de trabajo: incrementa el compromiso, se realiza un trabajo de mayor calidad y disminuye el absentismo.

Debido al aislamiento social de estas condiciones laborales se genera la ausencia de apoyo social el cual, de acuerdo con Pérez Bilbao y Martín Daza (1997), se entiende como la presencia de recursos de apoyo psicológico provenientes de otras personas significativas como, por ejemplo, emisión y recepción de muestras de afecto positivo, disponibilidad de ayuda de terceros, el sentido de pertenencia a una red de comunicación y obligaciones mutuas, entre otros.

En tabla 39 se presentan los resultados de las preguntas asociadas a identificar el padecimiento o exposición al Síndrome Wilson.

Tabla 39. El Factor de riesgo psicosocial de Relaciones o Apoyo Social y el Riesgo psicosocial de Síndrome Wilson en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores	Riesgos	Preguntas	Respuesta	Recuento	Porcentaje
Relaciones / Apoyo Social	Síndrome Wilson	Me he sentido satisfecho con las relaciones sociales que he mantenido, en el trabajo	Sí	186	83,0%
			No	38	17,0%
		Me he sentido solo, o aislado; ya sea en teletrabajando o trabajando presencialmente	Sí	34	15,2%
			No	190	84,8%

Para determinar el tipo de intervención que requiere este factor de riesgo, se observa el comportamiento de las personas según el Síndrome Wilson, para lo cual se consultó sobre la satisfacción de las relaciones sociales que las personas han mantenido en el trabajo,

solamente el 16% responden de manera negativa; otra pregunta relacionada al Síndrome Wilson es si las personas se han sentido solas o aisladas, ya sea en teletrabajo o trabajando presencialmente, solamente el 15.2% respondió afirmativa.

De acuerdo con estos hallazgos, las relaciones en el trabajo o el apoyo social requieren de una intervención primaria, es decir, realizar acciones de manera proactiva sobre toda la población de personas trabajadoras.

Tabla 40. El Factor de riesgo psicosocial de las Relaciones o Apoyo Social en las personas trabajadoras salvadoreñas

Relaciones / Apoyo Social	Recuento	Porcentaje
Negativo	72	16%
Positivo	376	84%
Total	448	100%

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de la Tecnología y el Tecnoestrés

La tecnología es una valiosa herramienta que ha permitido desarrollar nuevos productos y servicios en beneficio de las personas, desde la planificación de las vacaciones, reunificar a familias o amigos facilitando la comunicación con quienes residen en diferentes países, hasta avances médicos como por ejemplo el quirófano 2.0, el cual permite realizar intervenciones quirúrgicas guiadas por imagen, son capaces de realizar imágenes intravasculares o de tomografía con reconstrucción en 3D, lo cual permite que los procedimientos sean más precisos y por ende más seguros para los pacientes.

El sitio web de Randstad (2023), empresa consultora especializada en la gestión del talento, enlista como ventajas de la tecnología en el trabajo el aumento de la productividad, genera nuevas profesiones y reinventa las tradicionales, ofrece nuevos retos y fomenta la innovación. Pero también se observan desventajas, como la dificultad que pueden experimentar algunas personas para aprender las nuevas tecnologías, lo cual se conoce como brecha digital; dependencia, exponiendo al trabajador al riesgo de no respetar las horas de descanso debido a que siempre puede estar conectado; peligro de ineficiencia, debido a la

exposición de diferentes distractores; y el aislamiento, el cual puede presentarse tanto en la modalidad presencial como en el teletrabajo, dificultando el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

Salanova y Nadal (2002) definen el tecnoestrés como “el proceso psicológico negativo, asociado con la exposición a la tecnología o la percepción de ‘amenaza’ de su uso futuro, causado por un desajuste entre las demandas tecnológicas y los recursos laborales y personales relacionados con las TIC” (p. 5).

En la tabla 41 se presentan los resultados para el factor de riesgo de la tecnología y el riesgo psicosocial del tecnoestrés.

Tabla 41. El Factor de riesgo psicosocial de Tecnología y el Riesgo psicosocial de Tecnoestrés en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores	Riesgos	Preguntas	Respuesta	Recuento	Porcentaje
Tecnología	Tecnoestrés	He tenido un exceso de relaciones virtuales, en mi puesto de trabajo	Sí	55	24,6%
			No	169	75,4%
		He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo	Sí	88	39,3%
			No	136	60,7%
		Me siento capacitado para trabajar con las TIC	Sí	195	87,1%
			No	29	12,9%
		Me he sentido mentalmente cansado por el uso constante de las TIC	Sí	95	42,4%
			No	129	57,6%

El 35% de las personas consultadas perciben una afectación negativa derivada del tecnoestrés, para lo cual se sugiere realizar una intervención secundaria, es decir, acciones de carácter reactivo.

Para poder concluir al respecto se realizaron cuatro preguntas, entre ellas se puede destacar que el 42.4% de las personas responden que se han sentido mentalmente cansadas por el uso constante de las TIC. Si bien, dicho porcentaje no amerita una intervención de tipo curativa, debe prestarse atención al alto porcentaje de percepción negativa sobre este riesgo.

Tabla 42. El Factor de riesgo psicosocial de la Tecnología en las personas trabajadoras salvadoreñas

Tecnología	Recuento	Porcentaje
Negativo	315	35%
Positivo	581	65%
Total	896	100%

Resultados de los cruces por género, edad, sector, tamaño de la empresa, cargo y tipo de contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas en las preguntas relacionadas con el malestar operacional

Para este subapartado, en lo referente a los cruces realizados en la base de datos de los factores de riesgos psicosociales del malestar operacional en las personas trabajadoras de las empresas salvadoreñas, estos se han analizado tomando como variables independientes al género, la edad, el sector, el tamaño de la empresa, el cargo desempeñado y el tipo de contratación.

En lo que respecta a las variables dependientes, estas están representadas por las 16 preguntas del instrumento diseñado para estudiar los riesgos psicosociales del malestar operacional.

Además, resulta importante indicar que para conocer el comportamiento en la distribución de las variables en los cruces, en lo concerniente a su independencia o relación entre el comportamiento, para así poder identificar posibles hallazgos en los resultados, se empleó la prueba de Chi-cuadrado para determinar la significancia estadística de los datos analizados; o sea, la medida de fiabilidad en los resultados del análisis y poder conocer si los datos recolectados son producto de la casualidad o realmente existe una razón junto con unas variables que las ocasionan.

Por lo tanto, el valor (p) es la probabilidad de observar efectos de la misma importancia que los observados en el estudio si realmente no hay ninguna diferencia entre los tratamientos. En consecuencia, el valor p es la probabilidad de observar efectos de la misma importancia que los observados en el estudio si realmente no hay ninguna diferencia entre los tratamientos.

Al respecto, es importante indicar que generalmente se acepta que un nivel de significancia (p) de 0,05 se emplea como el límite de significancia. En tal sentido, si el valor (p) es menor que 0,05, es improbable que los resultados se deban a la casualidad y se anula la idea de que no haya ninguna diferencia entre los dos tratamientos, con lo cual se rechaza la hipótesis nula; o sea, de que no hay diferencia entre las medias y, en consecuencia, sí existe una diferencia significativa. Sin embargo, si el valor p es alto, la diferencia observada es probablemente una casualidad y no se rechaza la idea de que no hay ninguna diferencia entre los tratamientos, con lo cual se puede afirmar que exista una diferencia significativa.

En tal sentido, se puede decir que el análisis realizado se centra en una interpretación interna de cada una de las categorías a fin de comparar su comportamiento y, con ello, poder verificar si estas siguen una misma tendencia en la distribución de los datos; dicho en otras palabras, saber si se comparan las respuestas del sí o no, en cada categoría, sin importar el número de frecuencia de estas (Ramírez & Polack, 2020).

Aclarado el proceso seguido para el análisis de los datos y la presentación de los respectivos resultados indicados en este subapartado. A continuación, se presentan los resultados de los cruces por género, edad, sector, tamaño de la empresa, cargo y tipo de contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas en las preguntas relacionadas con el malestar operacional.

Resultados de los cruces por género del malestar operativo

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 14, tres preguntas del riesgo estrés laboral asociado al factor demandas laborales presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los hombres y las mujeres trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

El riesgo de malestar operativo es del 76.48% de la población en general, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario, e incluso valorar implementar medidas de tipo curativo, por la cercanía que muestra al porcentaje que requiere intervención terciaria.

Tabla 43. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por género para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral

Preguntas	Respuesta	Género		Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Hombre	Mujer		
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	71,0%	74,2%	76,48%	Intervención de tipo secundaria
	No	29,0%	25,8%		
He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Sí	76,0%	84,7%		
	No	24,0%	15,3%		
He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	Sí	61,0%*	83,9%*		
	No	39,0%	16,1%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional, vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Tecnoestrés, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 15, una de las preguntas presenta valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los hombres y las mujeres trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

Para el factor de tecnología son las mujeres quienes presentan mayor exposición al riesgo, con un porcentaje del 65.3%, indicando la necesidad de realizar una intervención de tipo secundaria.

Tabla 44. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por género para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés

Preguntas	Respuesta	Género		Valor promedios de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Hombre	Mujer		
He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo	Sí	45,0%	34,7%	60,15%	Intervención de tipo secundaria
	No	55,0%*	65,3%*		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por edad del malestar operativo

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 16, tres preguntas del riesgo estrés laboral asociado al factor demandas laborales presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los grupos generacionales a los que pertenecen las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

El riesgo de malestar operativo es del 75.18% de la población en general, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario, es decir, de tipo reactiva ante los primeros síntomas sobre la población expuesta de personas trabajadoras.

De acuerdo con lo observado, es la generación de Baby Boomers los que presentan menor porcentaje de afectación del riesgo de estrés laboral.

Tabla 45. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por edad para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral

Preguntas	Respuesta	Edad			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Generación Y y Z	Generación X	Generación Baby Boomers		
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	70,3%	76,7%	73,9%	75,18%	Intervención de tipo secundaria
	No	29,7%	23,3%	26,1%		
He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Sí	82,8%	82,2%	65,2%		
	No	17,2%	17,8%	34,8%		
He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	Sí	75,8%*	78,1%*	47,8%*		
	No	24,2%	21,9%	52,2%		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas, del malestar operacional vinculadas con el factor Tecnología y el riesgo psicosocial de Tecnoestrés, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 17, una pregunta del riesgo tecnoestrés asociado al factor tecnología presenta valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los grupos generacionales a los que pertenecen las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

El riesgo de malestar operativo es del 53% de la población en general, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

De acuerdo con lo observado, es la generación de Baby Boomers el grupo que presenta menor porcentaje de afectación del resigo de tecnoestrés.

Tabla 46. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por edad para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés

Preguntas	Respuesta	Edad			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas	Tipo de intervención sugerida
		Generación Y y Z	Generación X	Generación Baby Boomers		

					con valores significativos	
He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo	Sí	32,0%	43,8%	65,2%	53%	Intervención secundaria
	No	68,0%*	56,2%*	34,8%*		

Nota: *significativo para $P < 0.05$

Resultados de los cruces por sector de las empresas del malestar operativo

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 18, tres preguntas asociadas al riesgo estrés laboral asociado al factor demandas laborales presenta valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos de las personas que trabajan para el Gobierno o instituciones de estado y el sector servicio, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los diferentes sectores productivos a los que pertenecen las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

Según la tabla 18, es en el sector Gobierno o instituciones de estado es donde mayor exposición del riesgo se presenta, con un porcentaje del 63.8%, seguido por el sector servicio con un porcentaje del 58.2%. En ambos casos los resultados sugieren la necesidad de intervenir de forma secundaria.

Tabla 47. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por sector para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral

Preguntas	Respuesta	Sector				Gobierno o instituciones de estado	Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Comercio	Industria	Servicio				
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	44,0%	58,3%	50,0%	58,0%	63.91%	Intervención de tipo secundaria	
	No	56,0%	41,7%	50,0%	42,0%			
He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Sí	44,0%	41,7%	54,7%	55,1%			
	No	56,0%	58,3%	45,3%	44,9%			
He padecido algún	Si	76,0%	75,0%	69,8%	78,3%			

episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	No	24,0%	25,0%	30,2%	21,7%
--	----	-------	-------	-------	-------

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Tecnología y el riesgo psicosocial de Tecnoestrés, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 19, una pregunta del riesgo tecnoestrés asociado al factor tecnología presenta valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los sectores productivos a los que pertenecen las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

El riesgo de malestar operativo es del 61.70% de la población en general, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

Tabla 48. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por sector para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés

Preguntas	Respuesta	Sector				Gobierno o instituciones de estado	Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Comercio	Industria	Servicio				
He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo	Si	36,0%	37,5%	40,6%	39,1%	61.70%	Intervención de tipo secundaria	
	No	64,0%	62,5%	59,4%	60,9%			

Resultados de los cruces por tamaño de las empresas del malestar operativo

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 20, tres

preguntas del riesgo estrés laboral asociado al factor demandas laborales presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los grupos de personas por tamaño de las empresas donde laboran en El Salvador que participaron en el estudio.

El riesgo de malestar operativo es del 76.44% de la población en general, lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

Tabla 49. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por tamaño de empresa para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral.

Preguntas	Respuesta	Tamaño de Empresa			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Micro y pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa		
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	78,6%	70,6%	71,8%	76.44%	Intervención de tipo secundaria
	No	21,4%	29,4%	28,2%		
He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Sí	83,3%	82,4%	79,4%		
	No	16,7%	17,6%	20,6%		
He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	Sí	69,0%	80,4%	72,5%		
	No	31,0%	19,6%	27,5%		

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 21, una pregunta del riesgo tecnoestrés asociado al factor Tecnología presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia

entre la muestra de las respuestas positivas de los grupos de personas por tamaño de las empresas donde laboran en El Salvador que participaron en el estudio.

El riesgo de malestar operativo es del 60.47% de la población en general lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

Tabla 50. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por tamaño de empresa para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés

Preguntas	Respuesta	Tamaño de Empresa			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Micro y pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa		
He trabajado con Tecnología de Información y Comunicación (TIC's) menos del 80% de mi jornada de trabajo	Sí	40,5%	39,2%	38,9%	60.47%	Intervención de tipo secundaria
	No	59,5%	60,8%	61,1%		

Resultados de los cruces por cargo del malestar operativo

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 22, tres preguntas del riesgo estrés laboral asociado al factor demandas laborales presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de acuerdo con el cargo que desempeñan las personas trabajadoras de las empresas en El Salvador encuestadas.

El riesgo de malestar operativo es del 76.19% de la población en general lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

Tabla 51. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por cargo para el factor Demandas Laborales y el riesgo Estrés Laboral

Preguntas	Respuesta	Cargo			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Operativos y administrativo	Supervisor, coordinador y jefes	Gerentes, directores y alta dirección		
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	66,9%	78,9%	81,3%	76.19%	Intervención de tipo secundaria
	No	33,1%	21,1%	18,8%		
He sentido puntualmente cansancio físico y/o psicológico	Sí	77,7%	88,7%	75,0%		
	No	22,3%	11,3%	25,0%		
He padecido algún episodio de dolor de cabeza frecuente, insomnio, tensión muscular y/o cuello/mandíbula rígidos	Sí	75,2%	73,2%	68,8%		
	No	24,8%	26,8%	31,3%		

Al desarrollar el análisis inferencial del cruce de las preguntas del malestar operacional vinculadas con el factor Demandas Laborales y el riesgo psicosocial de Estrés Laboral, aplicando la prueba del chi-cuadrado, se observa, tal cual se presenta en la Tabla 22, una pregunta del riesgo tecnoestrés asociado al factor Tecnología presentan valores significativos.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el valor de significativo para $P < 0.05$ presente en los datos expresados, lleva a rechazar la hipótesis nula de que no existe diferencia entre la muestra de las respuestas positivas de los grupos de personas por tamaño de la empresa donde laboran en El Salvador que participaron en el estudio.

El riesgo de malestar operativo es del 59.60% de la población en general lo cual implica la necesidad de realizar una intervención de tipo secundario.

Tabla 52. Valores significativos de las preguntas del malestar operativo por cargo para el factor Tecnología y el riesgo Tecnoestrés

Preguntas	Respuesta	Cargo			Valor promedio de los porcentajes de respuestas positivas de las preguntas con valores significativos	Tipo de intervención sugerida
		Operativos y administrativo	Supervisor, coordinador y jefes	Gerentes, directores y alta dirección		
He tenido sobrecarga de trabajo	Sí	35,5%	45,1%	40,6%	59.60%	Intervención de tipo secundaria
	No	64,5%	54,9%	59,4%		

Conclusión General

Los riesgos psicosociales operativos son aquellos asociados al diseño del puesto de trabajo o características de las tareas asignadas. Las afectaciones negativas de este tipo de riesgos derivan en estrés laboral, Estrés laboral, en relación con las demandas; Síndrome Boreout, también en relación con las demandas; Trabajo emocional, en relación con las emociones; Síndrome Burnout, también en relación con las emociones; Síndrome Wilson, en relación con las relaciones; y Tecnoestrés, en relación con la tecnología.

Los efectos en el trabajo se observan con una baja productividad, absentismo, diferentes manifestaciones de violencia (verbal o física), entre otros, consecuencias que elevan los costos de operación y afectan la dignidad de las personas trabajadoras. En la tabla 24 se resumen los factores de riesgo asociados a cada uno de los riesgos de esta categoría.

Tabla 53. Relación entre los factores y los riesgos psicosociales del malestar relacional

Factor	Riesgo
Demandas laborales	Estrés laboral
	Síndrome Boreout
Emociones	Trabajo emocional
	Síndrome Burnout
Tecnología	Tecnoestrés
Relaciones / Apoyo Social	Síndrome Wilson

El presente estudio plantea identificar el nivel de afectación de estos riesgos que experimentan los colaboradores en El Salvador, utilizando el modelo de baremos diseñado

por el Talentfullness Institute de España, el cual sugiere un determinado tipo de abordar los riesgos para mitigar este tipo de riesgos psicosociales.

En su conjunto, los factores de riesgos psicosociales relacionados al puesto de trabajo, presentan la necesidad de realizar intervenciones de carácter secundario, es decir, es necesario llevar a cabo actividades reactivas que atiendan dichas situaciones para evitar consecuencias mayores entre los colaboradores. En la tabla 25 se detalla el nivel de intervención requerido para cada uno de los riesgos asociados al malestar operativo.

Tabla 54. Tipo de intervención sugerida para los seis riesgos del malestar relacional de acuerdo con la percepción de las personas trabajadoras salvadoreñas

Riesgo	Tipo de intervención
Estrés laboral	Secundaria
Síndrome Boreout	Primaria
Trabajo emocional	Secundaria
Síndrome Burnout	Primaria
Tecnoestrés	Secundaria
Síndrome Wilson	Primaria

Las acciones a implementar requieren de acciones formativas, que ayuden a los colaboradores a prevenir ciertas acciones que les pueden ser perjudiciales a su salud y su desempeño.

Factores de Riesgo y Riesgo Psicosocial a Nivel Corporativo que pueden generar Malestar Ecológico entre los colaboradores

La insatisfacción laboral es un fenómeno que puede estar influenciado por diversos factores, y uno de los aspectos relevantes a considerar es el entorno organizacional en el que se desarrolla el trabajo. Dentro de este contexto, los factores de riesgo psicosociales juegan un papel fundamental en la percepción de insatisfacción laboral por parte de los trabajadores. Estos factores están relacionados con el conjunto de condiciones culturales y estructurales que conforman la organización y que impactan tanto a nivel individual como grupal.

Los factores de riesgo ecológicos abordan las condiciones y características del entorno laboral que pueden generar tensiones, conflictos y malestar emocional en los trabajadores. Se trata de aspectos como clima laboral, conciliación, precariedad y promoción.

Los cuatro factores de riesgo psicosocial anteriores pueden generar seis riesgos psicosociales como son: violencia institucional, conciliación, fatiga horaria, inseguridad laboral, pobreza activa y/o trepismo.

La cultura organizacional, las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, la comunicación interna, la toma de decisiones y la estructura jerárquica, entre otros elementos, configuran el contexto en el que los trabajadores desempeñan su puesto de trabajo. Si estos aspectos no se gestionan adecuadamente, pueden generar un ambiente laboral poco saludable, disminuyendo la satisfacción y el bienestar de los empleados.

Estos factores de riesgo psicosocial ecológicos están relacionados con la insatisfacción laboral percibida por los trabajadores y están estrechamente ligados al contexto cultural y organizacional en el que se desenvuelven. Es fundamental que las organizaciones sean conscientes de la importancia de crear entornos laborales saludables y favorables, que promuevan el bienestar y la satisfacción de sus empleados, y que implementen medidas para prevenir y gestionar los factores de riesgo psicosociales en el ámbito corporativo.

Los entornos laborales pueden ser fuente de diversos factores de riesgo psicosocial que impactan significativamente en la salud y el bienestar de los trabajadores. En este contexto, los factores de riesgo psicosociales y los riesgos psicosociales son aspectos relevantes que generan una serie de desafíos y preocupaciones para quienes los viven y se desempeñan en un puesto de trabajo.

En la siguiente tabla se presentan las preguntas del instrumento que se analizaron para identificar los 4 factores de riesgo psicosocial y los 6 riesgos psicosociales a los que los trabajadores se enfrentan en el nivel ecológico (Ver tabla 55)

Tabla 55. Preguntas, factor y riesgo psicosocial del malestar ecológico

#	Preguntas	Factores	Riesgos
1	Los procedimientos organizacionales y las políticas corporativas se aplican de forma adecuada y no arbitraria	Clima Laboral	Violencia institucional
2	Se ha ejercido un control excesivo sobre el desempeño de mis tareas y funciones		
3	Han existido medidas organizativas que han menoscabado mi bienestar profesional		
4	Los valores de nuestra cultura organizacional son adecuados		
5	El estilo de liderazgo de mi superior jerárquico es satisfactorio		
6	Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Conciliación	Fatiga Horaria
7	Mi vida está equilibrada en términos de conciliación laboral, personal y familiar	Precariedad	Conciliación
8	Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo		Inseguridad Laboral
9	Tengo miedo a que me despidan de la organización		Pobreza Activa
10	Las condiciones de mi trabajo son precarias (por ejemplo, recursos materiales o temporalidad)		
11	Mi salario me ha permitido llegar a final de mes		
12	Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Promoción	Trepismo
13	He conocido algún episodio de competencia desleal entre compañeros/as para poder promocionarse		
14	He conocido algún caso de cuello blanco, nepotismo, 'conecte' para acceder a la organización en la que laboro		
15	Solo se ha ascendido a quien lo ha merecido de forma objetiva		

La violencia institucional es una forma de agresión que puede manifestarse en el entorno laboral a través de prácticas y conductas abusivas, como el hostigamiento, la discriminación y el maltrato emocional. Estas acciones pueden generar un clima laboral tóxico y afectar negativamente la salud mental y emocional de los trabajadores.

La fatiga horaria, debido a las excesivas horas laborales, es un factor que puede impactar tanto física como psicológicamente en los trabajadores. Trabajar largas jornadas sin descanso adecuado puede llevar a la disminución de la productividad, la concentración y el bienestar general, aumentando el riesgo de accidentes laborales y afectando la calidad de vida del trabajador.

La conciliación entre la vida profesional y la vida privada surge cuando las demandas del trabajo interfieren con las responsabilidades y el tiempo dedicado a la familia, el ocio y el cuidado personal. Esto puede generar estrés y agotamiento, así como dificultades para mantener un equilibrio saludable entre las diferentes áreas de la vida.

La inseguridad laboral es otro factor de riesgo psicosocial que genera preocupación y estrés en los trabajadores. La incertidumbre respecto a la estabilidad del empleo, la posibilidad de despidos o cambios drásticos en las condiciones laborales puede afectar la salud mental y emocional, generando ansiedad y preocupación constante.

La pobreza activa, concebida como bajos salarios, es un factor de riesgo que afecta no solo la situación económica de los trabajadores, sino también su bienestar emocional. La falta de remuneración justa puede generar insatisfacción laboral, estrés financiero y dificultades para cubrir las necesidades básicas.

Finalmente, el trepismo, traducido como la competencia desleal en los ascensos, puede generar un ambiente laboral competitivo y poco colaborativo, donde los trabajadores se sienten presionados y desmotivados. Este tipo de situación puede afectar la autoestima y el desarrollo profesional de los empleados, generando frustración y descontento.

Todos los riesgos anteriores representan desafíos significativos en el entorno laboral. Es fundamental que las organizaciones reconozcan la importancia de abordar estos factores y promover un ambiente laboral saludable, que fomente el bienestar y la satisfacción de los trabajadores. para enfrentar los desafíos de la nueva economía. Las organizaciones deben adaptarse y crear entornos laborales saludables que aborden los factores de riesgo psicosocial y los riesgos psicosociales. En un futuro próximo, estos factores serán los más prevalentes e impactantes en el ámbito laboral, lo cual requiere de una atención prioritaria y de estrategias efectivas de intervención preventiva.

En la tabla 56 y 57 se presentan los tipos de intervención que las organizaciones deben aplicar en la búsqueda de la disminución o prevalencia de estos en las organizaciones, estos se dividen en intervención Primaria, Secundaria y/o Terciaria.

Tabla 56. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Factor de riesgo psicosocial del malestar ecológico

F.P.	Factores de Riesgo Psicosocial	F.P.	Intervención Primaria	Intervención Secundaria	Intervención Terciaria
0.058823	9. Clima Laboral	0.2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
0.058823	10. Conciliación	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	10. Conciliación	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
0.058823	11. Precariedad	0.2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
0.058823	11. Precariedad	0.2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
0.058823	12. Promoción	0.2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

Tabla 57. Tipo de intervención sugerida de acuerdo con el nivel de prevalencia de los Riesgo psicosocial del malestar ecológico

Tipo de Malestar	Riesgos psicosociales	F.P.	Intervención Primaria	Intervención Secundaria	Intervención Terciaria
Malestar Ecológico	13. Violencia institucional	0.2000	$\leq 0,20$	$0,20 < X < 0,60$	$\geq 0,60$
	14. Conciliación	0.5000	$\leq 0,50$	$0,50 < X < 100$	100
	15. Fatiga Horaria	1.0000	< 100	< 100	100
	16. Inseguridad Laboral	0.5000	$< 0,50$	$0,50 \leq X < 100$	100
	17. Pobreza Activa	0.3300	$\leq 0,33$	$0,33 < X < 0,66$	$\geq 0,66$
	18. Trepismo	0.2500	$\leq 0,25$	$0,25 < X < 0,75$	$\geq 0,75$

3.2.1 Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Clima laboral y el Riesgo psicosocial de Violencia institucional

Cuando se habla de clima laboral, se refiere al ambiente emocional y social que se experimenta en el entorno de trabajo. Un clima laboral positivo y saludable se caracteriza por la colaboración, el respeto mutuo, la confianza y la autonomía. En cambio, un clima laboral negativo puede estar marcado por conflictos, hostilidad, falta de apoyo y desconfianza, lo que puede aumentar el estrés, el agotamiento y la insatisfacción laboral de los trabajadores, afectando su rendimiento y bienestar.

Por otro lado, la violencia institucional es un riesgo psicosocial que se manifiesta a través de prácticas y conductas abusivas en el entorno laboral. La violencia institucional puede generar un clima laboral tóxico y perjudicar seriamente la salud mental y emocional de los

trabajadores. Puede provocar estrés crónico, ansiedad, depresión, baja autoestima y pérdida de motivación en las personas afectadas. Además, la violencia institucional puede tener consecuencias negativas para la productividad, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los empleados.

Tanto el clima laboral negativo y la violencia institucional requieren ser abordados de manera seria y efectiva en las organizaciones. Es importante que las empresas promuevan un clima laboral saludable, fomentando la comunicación abierta, la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo entre los empleados. Además, se deben establecer políticas y protocolos claros para prevenir y abordar cualquier forma de violencia institucional, y se deben proporcionar canales seguros para denunciar y gestionar estos problemas. La atención a estos factores de riesgo contribuye a la creación de entornos laborales más seguros, saludables y satisfactorios para todos los trabajadores.

Para estudiar el clima laboral y la violencia institucional dentro de las organizaciones, se plantearon las preguntas de la tabla 4, estas preguntas exploran aspectos clave de la experiencia laboral, como la aplicación de políticas justas, el nivel de control ejercido, el impacto de las medidas organizativas, la coherencia de los valores organizacionales y la satisfacción con el liderazgo, todos ellos con potencial de influir en el bienestar y la satisfacción de los empleados en el entorno laboral.

Se identifica si las normas y políticas establecidas por la organización se implementan de manera justa y coherente. El 68.3% (153) respondieron afirmativamente, lo que puede significar que existe un sistema claro y equitativo que guía las acciones y decisiones dentro de la organización, lo cual contribuye a un ambiente laboral más justo y predecible.

También, se indagó si se ha experimentado un nivel excesivo de supervisión y control en relación con las responsabilidades laborales. Un 31.7% (71) de los encuestados respondió

afirmativamente, lo que podría implicar una sensación de falta de autonomía y libertad para tomar decisiones propias, lo cual puede generar insatisfacción y afectar el bienestar y la motivación laboral.

Por otro lado, cuando se consultó sobre si las acciones o decisiones tomadas por la organización han tenido un impacto negativo en el bienestar del individuo en el entorno laboral, un 29% (65) respondieron afirmativamente, lo que puede significar que se han implementado medidas o cambios organizativos que han generado un deterioro en el bienestar emocional, físico o social del empleado.

Se consultó sobre la percepción del individuo en torno a la coherencia entre los valores promovidos por la organización y sus propios valores personales, un 74.1% (166) respondieron afirmativamente lo que implica que los valores organizacionales son considerados apropiados y en línea con las expectativas y creencias del empleado, lo cual puede favorecer un mayor compromiso y satisfacción en el trabajo.

Se consultó sobre la satisfacción del empleado con el estilo de liderazgo adoptado por su superior directo, un 66.5% (149) respondieron afirmativamente, lo que indica que el estilo de liderazgo es percibido como satisfactorio y efectivo, lo cual puede generar confianza, motivación y un buen ambiente laboral.

Tabla 58. El Factor de riesgo psicosocial de Agresividad y el Riesgo psicosocial de Violencia personal en las personas trabajadoras salvadoreñas

Factores de Riesgo Psicosocial	Riesgos psicosociales	Preguntas del malestar relacional	Respuesta	Recuento	Porcentaje
9. Clima Laboral	13. Violencia institucional	Los procedimientos organizacionales y las políticas corporativas se aplican de forma adecuada y no arbitraria	Sí	153	68.3%
			No	71	31.7%
9. Clima Laboral	13. Violencia institucional	Se ha ejercido un control excesivo sobre el desempeño de mis tareas y funciones	Sí	71	31.7%
			No	153	68.3%
9. Clima Laboral	13. Violencia institucional	Han existido medidas organizativas que han menoscabado mi bienestar profesional	Sí	65	29.0%
			No	159	71.0%
9. Clima Laboral	13. Violencia institucional	Los valores de nuestra cultura organizacional son adecuados	Sí	166	74.1%
			No	58	25.9%
9. Clima Laboral	13. Violencia	El estilo de liderazgo de mi superior	Sí	149	66.5%

institucional	jerárquico es satisfactorio	No	75	33.5%
---------------	-----------------------------	----	----	-------

3.2.1.1 Resultados generales del Factor de riesgo psicosocial de Clima laboral y el Riesgo psicosocial de Violencia institucional

De manera general, de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada, se encontró que un 70% (780) de los encuestados tienen una percepción positiva respecto a un buen clima laboral en las organizaciones. Esto indica que la mayoría de los participantes perciben un ambiente de trabajo favorable, que puede estar caracterizado por relaciones saludables, comunicación efectiva, apoyo mutuo y satisfacción general en sus lugares de trabajo. Esta percepción positiva del clima laboral puede contribuir a promover el bienestar de los empleados, aumentar su compromiso y motivación, así como favorecer un mejor rendimiento y productividad en las organizaciones.

Tabla 59. El Factor de riesgo psicosocial de Clima laboral en las personas trabajadoras salvadoreñas

9. Clima Laboral		
Negativo	340	30%
Positivo	780	70%
Total	1120	100%

Por otro lado, según los resultados de la encuesta, se pudo observar que un 70% de los encuestados manifestaron no evidenciar el factor de Violencia Institucional en sus organizaciones, al responder afirmativamente a las preguntas, esto indica que la mayoría de los encuestados perciben un entorno laboral libre de violencia institucional, lo cual es una señal positiva. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y promoviendo políticas y prácticas que prevengan y aborden cualquier manifestación de violencia en el lugar de trabajo, garantizando así un entorno seguro y saludable para todos los empleados.

Tabla 60. El Riesgo psicosocial de Violencia institucional en las personas trabajadoras salvadoreñas

13. Violencia institucional		
Negativo	340	30%
Positivo	780	70%

Total	1120	100%
-------	------	------

Tanto el clima laboral como la violencia institucional, se encuentran en un rango de intervención primaria, es decir se debe abordar de manera preventiva, implementando una serie de actividades antes de que se presente un problema o un malestar significativo. Se dirigen a toda la organización, buscando reducir los riesgos psicosociales. En este caso se sugiere tomar las siguientes medidas de intervención primaria, tales como Formación y Sensibilización, realizar encuestas y evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar áreas de mejora y monitorear progresos, garantizar zonas de descanso y relajación para los empleados, promoviendo la desconexión y el bienestar, además de establecer una política institucional clara contra cualquier tipo de violencia, discriminación o acoso, asegurándose de que todos los empleados la conozcan y comprendan, así como establecer mecanismos confidenciales y seguros donde los empleados puedan reportar incidentes de violencia o acoso sin temor a represalias, entre otras actividades.

Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Conciliación y el Riesgo psicosocial de Conciliación y Fatiga Horaria

El factor de conciliación se relaciona con la capacidad de los trabajadores para equilibrar sus responsabilidades laborales con sus necesidades y responsabilidades personales y familiares. Dentro de este factor, se ha identificado un riesgo específico denominado "Fatiga Horaria", que aborda la percepción del trabajador en relación con la valoración de su presencia física en el trabajo en contraposición al logro de resultados organizacionales. En la Tabla 61 se presentan los resultados de los encuestados.

Tabla 61. El Factor de Riesgo Psicosocial de Conciliación y el Riesgo Psicosocial de Conciliación y Fatiga Horaria.

Factores de Riesgo Psicosocial	Riesgos psicosociales	Preguntas del malestar relacional	Respuesta	Recuento	Porcentaje
10. Conciliación	14. Conciliación	Dispongo de suficiente flexibilidad laboral para conciliar	Sí	168	75.0%
			No	56	25.0%
10. Conciliación	15. Fatiga Horaria	Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Sí	116	51.8%
			No	108	48.2%
10. Conciliación	14. Conciliación	Mi vida está equilibrada en términos	Sí	152	67.9%

de conciliación laboral, personal y familiar	No	72	32.1%
--	----	----	-------

El 75.0% de los encuestados siente que dispone de suficiente flexibilidad en su trabajo para poder conciliar sus responsabilidades laborales con las personales y familiares. Sin embargo, un 25.0% no percibe esta flexibilidad, lo que puede traducirse en estrés y dificultades para gestionar sus responsabilidades fuera del ámbito laboral.

Aunque el 67.9% siente que su vida está equilibrada en términos de conciliación laboral, personal y familiar, aún existe un 32.1% que no percibe este equilibrio. Esto indica que, a pesar de la flexibilidad percibida, hay aspectos que aún deben abordarse para garantizar una verdadera conciliación.

Un 51.8% de los encuestados siente que en su lugar de trabajo se valora más su presencia física que el logro de los resultados organizacionales. Esta percepción puede generar una presión para estar presente en el trabajo, incluso cuando no es necesario, y puede ser una señal de una cultura de "presentismo". Por otro lado, un 48.2% no siente que sea así, lo que puede indicar que, en ciertas áreas o para ciertos roles, existe una mayor flexibilidad o un enfoque más orientado a resultados.

3.2.1.2 Resultados generales del Factor de riesgo psicosocial de Conciliación y el Riesgo psicosocial de Conciliación y Fatiga Horaria

Los resultados sobre el factor de riesgo psicosocial "Conciliación" arrojan una distribución en la que un 64% de los encuestados tiene una percepción positiva, mientras que el 36% restante percibe de manera negativa la conciliación entre su vida laboral y personal.

Tabla 62. El Riesgo Psicosocial de Conciliación en las personas trabajadoras

10. Conciliación		
Negativo	244	36%
Positivo	428	64%
Total	672	100%

Lo anterior indica que más de la mitad de los trabajadores siente que tiene la posibilidad y capacidad de equilibrar sus responsabilidades laborales con sus necesidades y compromisos

personales y familiares. Este porcentaje puede reflejar políticas organizacionales, flexibilidad en horarios o una cultura laboral que valora y respeta el tiempo personal de sus empleados.

Pero, a pesar de la percepción positiva dominante, es esencial atender al 36% que tiene una visión negativa de la conciliación. Esta cifra representa a una proporción significativa de trabajadores que pueden estar enfrentando retos para equilibrar su vida laboral y personal. Estos retos pueden deberse a horarios laborales rígidos, expectativas no claras, carga de trabajo excesiva, o una cultura de "presentismo" en la organización que ya se había hablado anteriormente. La falta de una adecuada conciliación puede tener repercusiones en el bienestar de los trabajadores, traduciéndose en estrés, agotamiento, insatisfacción laboral y, en algunos casos, en la deserción o rotación de personal. También puede tener un impacto en la salud mental y física de los trabajadores, lo que puede repercutir en su productividad y en costos asociados para la empresa. Contrario a lo que algunas empresas pueden pensar, forzar a los empleados a priorizar el trabajo sobre su vida personal no siempre se traduce en mayor productividad. A menudo, un trabajador que siente que puede conciliar adecuadamente es más eficiente, comprometido y leal a la organización.

Los resultados de los factores de riesgo psicosocial de Conciliación y Fatiga Horaria reflejan cómo los encuestados perciben su capacidad para equilibrar sus responsabilidades laborales con sus vidas personales, y cómo la carga horaria impacta su bienestar.

Tabla 63. Riesgo psicosocial de Conciliación

14. Conciliación		
Negativo	128	29%
Positivo	320	71%
Total	448	100%

Una gran mayoría de los encuestados (71%) siente que tienen un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal/familiar. Esto indica que, en términos generales, los trabajadores perciben que tienen la capacidad de conciliar sus responsabilidades laborales y personales de

manera efectiva. Mientras que una tercera parte (29%) de los encuestados siente que no tienen un equilibrio adecuado entre el trabajo y su vida personal/familiar. Esta proporción sugiere que hay espacio para mejorar las políticas y prácticas laborales para fomentar una mejor conciliación.

Tabla 64. Riesgo psicosocial de Fatiga Horaria

15. Fatiga Horaria		
Negativo	116	52%
Positivo	108	48%
Total	224	100%

Por otro lado, se evidencia en la tabla 64 que más de la mitad de los encuestados (52%) siente que su carga horaria laboral es excesiva, lo que lleva a experimentar fatiga. Esto puede traducirse en agotamiento, estrés y otras problemáticas relacionadas con la salud y el bienestar de los trabajadores. Un 48% de los encuestados considera que no experimentan fatiga relacionada con su carga horaria laboral.

Los resultados indican que para el riesgo psicosocial de Conciliación se deben implementar medidas de intervención primaria (aunque está al límite de ambas intervenciones), como realizar talleres y formaciones sobre la importancia de la conciliación laboral-personal, promover horarios flexibles y opciones de trabajo remoto cuando sea posible, implementar pausas o brechas entre reuniones y tareas para permitir a los empleados recargar energías y atender asuntos personales.

Para el riesgo psicosocial de fatiga horaria, se deben implementar medidas de intervención terciaria, llevando a cabo una revisión exhaustiva de las jornadas laborales, la distribución de tareas y las demandas laborales que contribuyen a la fatiga, así mismo se sugiere considerar la reestructuración de las jornadas, garantizando descansos adecuados; una empresa que cuida a su colaborador ofrece acceso a servicios de consejería o terapia para aquellos empleados que sientan que su salud mental se ha visto afectada.

En términos generales, es crucial que la organización tome medidas concretas basadas en estas intervenciones, especialmente dado el alto nivel de Fatiga Horaria reportado. Implementar cambios positivos puede mejorar significativamente el bienestar de los empleados y, a su vez, la productividad y el ambiente laboral en general.

3.2.2 Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Precariedad y el Riesgo psicosocial de Pobreza activa e Inseguridad Laboral

El riesgo psicosocial de la precariedad aborda la estabilidad laboral, las condiciones de trabajo y el bienestar económico de los trabajadores. Las preguntas apuntan a identificar el nivel de seguridad laboral y si las condiciones del empleo permiten a los trabajadores vivir de manera estable. De acuerdo a la tabla 65 se obtienen los siguientes resultados, el 74.1% sienten que su trabajo les ha aportado la seguridad necesaria en aspectos sociales y económicos. Sin embargo, el 50% se encuentra preocupado por la continuidad en su puesto de trabajo. Apenas el 22.3% siente que las condiciones de su trabajo son precarias. 68.3% consideran que su salario es suficiente para llegar a fin de mes. Pero un 35.3% tiene miedo de ser despedido de la organización.

Los resultados muestran que, si bien la mayoría siente cierta seguridad en su trabajo, hay un porcentaje significativo que experimenta preocupaciones relacionadas con la estabilidad laboral.

Tabla 65. Resultados del factor de riesgo psicosocial de Precariedad y los riesgos psicosociales de Pobreza activa e Inseguridad Laboral

Factores de Riesgo Psicosocial	Riesgos psicosociales	Preguntas del malestar relacional	Respuesta	Recuento	Porcentaje
11. Precariedad	17. Pobreza Activa	Mi trabajo me ha aportado la seguridad, social y económica, necesaria para llevar una vida personal y familiar	Sí	166	74.1%
			No	58	25.9%
11. Precariedad	16. Inseguridad Laboral	Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo	Sí	112	50.0%
			No	112	50.0%
11. Precariedad	17. Pobreza Activa	Las condiciones de mi trabajo son precarias (por ejemplo, recursos materiales o temporalidad)	Sí	50	22.3%
			No	174	77.7%
11. Precariedad	17. Pobreza Activa	Mi salario me ha permitido llegar a final de mes	Sí	153	68.3%
			No	71	31.7%
11. Precariedad	16. Inseguridad Laboral	Tengo miedo a que me despidan de la	Sí	79	35.3%

3.2.2.1 Resultados generales del Factor de riesgo psicosocial de Precariedad y el Riesgo psicosocial de Pobreza activa e Inseguridad Laboral

En términos generales un 67% de las personas que participaron de la investigación tienen una percepción positiva sobre la estabilidad laboral, las condiciones de trabajo y el bienestar económico de los trabajadores mientras que un 33% lo percibe de manera negativa, esto sugiere que la mayoría de los empleados tienen una percepción generalmente positiva de su situación laboral, pero aún hay un tercio que siente inseguridad o precariedad.

Tabla 66. Resultados generales del factor de riesgo psicosocial Precariedad

11. Precariedad		
Negativo	370	33%
Positivo	750	67%
Total	1120	100%

La "Pobreza Activa" hace referencia a la capacidad de un individuo para satisfacer sus necesidades con el salario que percibe. En este estudio, 73% tienen una percepción positiva, lo que indica que la mayoría siente que su salario es suficiente. Sin embargo, aún hay un 27% que enfrenta desafíos en este aspecto.

Por otro lado, la "Inseguridad Laboral" trata sobre el temor o preocupación de perder el empleo. El 43% siente inseguridad laboral mientras que un 57% tiene una percepción positiva sobre su estabilidad laboral dentro de la organización.

Ante el riesgo psicosocial de la precariedad y dado que el resultado está en el rango de $0.20 < X < 0.60$, la intervención sugerida es Secundaria, por lo que se sugiere el establecimiento de medidas como desarrollo de programas de capacitación y formación que aumenten la empleabilidad y la seguridad laboral, implementación de políticas de recursos humanos que fomenten la estabilidad laboral, como contratos a largo plazo y finalmente promover la participación de los empleados en decisiones que afecten su trabajo y bienestar.

Tabla 67. Resultados generales del riesgo psicosocial de Pobreza Activa e Inseguridad Laboral

17. Pobreza Activa		
Negativo	179	27%
Positivo	493	73%
16. Inseguridad Laboral		
Negativo	191	43%
Positivo	257	57%
Total	448	100%

Por otro lado, al analizar los resultados de Pobreza Activa, se identifica que está en el rango de $\leq 0,33$, por lo que la intervención sugerida es Primaria, entre las medidas a implementar se pueden mencionar ajustar salarios según el costo de vida y la inflación, proveer beneficios adicionales como bonos, seguros de salud, y otros incentivos y también evaluar las estructuras salariales y asegurarse de que sean justas y equitativas.

Para el riesgo psicosocial Inseguridad Laboral, se identifica el resultado en el rango de $0,50 \leq X < 100$, por lo que la intervención sugerida es Secundaria. En esta situación, las medidas sugeridas son establecer canales de comunicación abiertos y transparentes sobre el estado y futuro de la organización, implementar programas de bienestar y apoyo psicológico para aquellos que sienten inseguridad laboral y garantizar procedimientos justos y transparentes en caso de despidos o reestructuraciones.

Se plantea como esencial que las organizaciones no solo se concentren en identificar estos riesgos, sino también en implementar las intervenciones sugeridas y monitorear su efectividad a lo largo del tiempo.

3.2.3 Resultados del Factor de riesgo psicosocial de Promoción y el Riesgo psicosocial de Trepismo

La promoción, en el contexto laboral, se refiere al avance o movimiento ascendente de un empleado a una posición de mayor responsabilidad, prestigio y, con frecuencia, remuneración dentro de una organización. Las promociones pueden ser el resultado del mérito del empleado, es decir, un rendimiento laboral excepcional, la adquisición de habilidades adicionales o

calificaciones, o incluso la antigüedad. Las políticas de promoción varían entre organizaciones, pero a menudo están diseñadas para motivar y recompensar a los empleados por su dedicación y trabajo duro. Por otro lado, el término trepismo (derivado del término "trepar", que significa ascender o escalar) en el contexto laboral hace referencia a comportamientos o tácticas competitivas, muchas veces desleales o poco éticas, que algunas personas utilizan para ascender o avanzar en una organización. Estas tácticas pueden incluir el pisoteo de colegas, la manipulación de situaciones, el uso de información privilegiada para beneficio personal, el nepotismo, entre otros. El trepismo puede tener consecuencias negativas para el ambiente laboral, ya que puede crear desconfianza, rivalidades y reducir la moral general de los empleados.

En la tabla 68 se presentan los resultados de la percepción de las personas que participaron en la investigación sobre el factor de riesgo Promoción; en cuanto a la transparencia de los ascensos, existe una división casi equitativa en la percepción: un 52.7% cree que los ascensos son transparentes, mientras que un 47.3% piensa lo contrario. Esto indica una ligera inclinación hacia una percepción positiva, pero aún existe una proporción significativa de empleados que tienen dudas o sospechas sobre cómo se otorgan los ascensos.

El 55% de los encuestados tiene una visión positiva sobre la promoción, mientras que el 45% tiene una visión negativa. Esto refuerza la idea anterior de que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva, aún existe un margen considerable de descontento o preocupación.

Tabla 68. Resultados del factor de riesgo psicosocial Promoción y el riesgo psicosocial Trepismo

Factores de Riesgo Psicosocial	Riesgos psicosociales	Preguntas del malestar relacional	Respuesta	Recuento	Porcentaje
12. Promoción	18. Trepismo	Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Sí	118	52.7%
			No	106	47.3%
12. Promoción	18. Trepismo	He conocido algún episodio de competencia desleal entre compañeros/as para poder promocionarse	Sí	91	40.6%
			No	133	59.4%
12. Promoción	18. Trepismo	He conocido algún caso de cuello blanco, nepotismo, 'conecte' para acceder a la organización en la que laboro	Sí	89	39.7%
			No	135	60.3%
12. Promoción	18. Trepismo	Solo se ha ascendido a quien lo ha	Sí	103	46.0%

En cuanto al riesgo psicosocial Trepismo este es un término que generalmente se refiere a comportamientos o tácticas competitivas y muchas veces desleales, que algunos empleados usan para ascender en una organización.

Casi la mitad (46%) de los encuestados siente que solo se ha ascendido a quienes realmente lo han merecido. Esto, combinado con el hecho de que un 40.6% ha presenciado episodios de competencia desleal entre colegas para promocionarse, y un 39.7% ha conocido casos de "cuello blanco", nepotismo o enchufismo ("conecte") para ingresar o avanzar en la organización, lo anterior sugiere que hay un nivel significativo de escepticismo y preocupación sobre la justicia y transparencia de los procesos de ascenso.

3.2.3.1 Resultados generales del Factor de riesgo psicosocial de Promoción y el Riesgo psicosocial de Trepismo

Al igual que con la Promoción, el Trepismo también tiene una distribución de 55% positiva frente a un 45% negativa, indicando que mientras más de la mitad tiene una visión favorable, hay un gran porcentaje que tiene preocupaciones.

12. Promoción		
Negativo	407	45%
Positivo	489	55%
Total	896	100%

18. Trepismo		
Negativo	407	45%
Positivo	489	55%

Si bien más de la mitad de los encuestados tiene percepciones positivas tanto de la promoción como del trepismo, los números también revelan una preocupación considerable. Las organizaciones deberían considerar implementar o reforzar políticas claras y transparentes en cuanto a los ascensos, y abordar activamente cualquier forma de competencia desleal,

nepotismo o comportamiento trepador, para garantizar un ambiente de trabajo justo y equitativo.

Tanto para la Promoción y el Trepismo, los resultados están en un rango de 55% positivo. Por lo tanto, se ubican dentro del rango para la Intervención Secundaria. En este caso se deben de realizar las siguientes acciones de capacitación y desarrollo a través de programas que ayuden a los empleados a desarrollar habilidades y competencias, promoviendo ascensos basados en méritos, además de proporcionar un Feedback continuo que asegure que los empleados reciban retroalimentación regular sobre su desempeño, para que sepan en qué áreas necesitan mejorar para ser considerados para una promoción.

Las acciones de intervención secundaria, para disminuir el trepismo, pueden ir encaminadas a proporcionar capacitación a todos los empleados sobre ética laboral y comportamiento profesional, de igual forma las organizaciones deben establecer y comunicar claramente los criterios y el proceso para los ascensos, garantizando que todos los empleados tengan igualdad de oportunidades.

Adicionalmente, es fundamental que la alta dirección esté comprometida con la creación de un ambiente laboral basado en la confianza, el respeto y la equidad. Es importante recordar que el éxito de cualquier intervención dependerá en gran medida de cómo se implemente y de la participación activa tanto de la dirección como de los empleados.

3.2.4 Resultados de los cruces por género, edad, Sector, tamaño de la empresa, cargo y tipo de contratación de las personas trabajadoras salvadoreñas en las preguntas relacionadas con el malestar ecológico

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del análisis de respuestas de trabajadores salvadoreños, considerando variables demográficas como género, edad, sector laboral, entre otras. Los datos revelan percepciones, preocupaciones y experiencias de los empleados en relación con su entorno laboral. Lo anterior cobra relevancia ya que las organizaciones pueden entender las dinámicas de los factores demográficos en las

organizaciones, para tomar decisiones informadas en función de mejorar el bienestar y la eficiencia en el trabajo. Los hallazgos se presentan en las tablas 69 a la tabla 72.

Tabla 69. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Género y Edad

Preguntas	Respuesta	Género		Edad		
		Hombre	Mujer	Generación Y y Z	Generación X	Generación Baby Boomers
Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Sí	49,0%	54,0%	52,3%	54,8%	39,1%
	No	51,0%	46,0%	47,7%	45,2%	60,9%
Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo	Sí	47,0%	52,4%	48,4%	56,2%	39,1%
	No	53,0%	47,6%	51,6%	43,8%	60,9%
Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Sí	54,0%	51,6%	52,3%	57,5%	39,1%
	No	46,0%	48,4%	47,7%	42,5%	60,9%
Solo se ha ascendido a quien lo ha merecido de forma objetiva	Sí	49,0%	43,5%	48,4%	42,5%	43,5%
	No	51,0%	56,5%	51,6%	57,5%	56,5%

En los resultados relacionados con el malestar ecológico cruzados por género y generación se pueden destacar la valoración de la Presencia en contraste con los resultados Organizacionales, es interesante observar que la Generación Baby Boomers muestra una mayor inclinación hacia los resultados, con un 60,9% en desacuerdo con la afirmación “se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales”. Por otra parte, la preocupación por la continuidad laboral se observa más marcada en la Generación X con un 56,2% contrariamente, la Generación Baby Boomers, al igual que en el punto anterior, se muestra menos preocupada, con un 60,9% ya que no comparte esta inquietud.

Cuando se estudia la variable transparencia en ascensos la mayoría, en cada categoría, siente que los ascensos se otorgan de manera transparente, pero cabe destacar que la Generación Baby Boomers se distingue con un alto porcentaje (60,9%) sintiendo lo contrario. En cuanto a la objetividad en ascensos, en general, las respuestas están equilibradas entre quienes sienten que los ascensos son merecidos y aquellos que piensan lo contrario. Sin embargo, es notable que más de la mitad de la Generación X (57,5%) y de las mujeres (56,5%) sienten que no siempre se asciende a quien lo ha merecido de forma objetiva.

Tabla 70. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Sector

Preguntas	Respuesta	Sector			
		Comercio	Industria	Servicio	Gobierno o instituciones de estado
Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Sí	48,0%	58,3%	45,3%	60,9%
	No	52,0%	41,7%	54,7%	39,1%
Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo	Sí	48,0%	50,0%	44,3%	59,4%
	No	52,0%	50,0%	55,7%	40,6%
Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Sí	52,0%	45,8%	58,5%	46,4%
	No	48,0%	54,2%	41,5%	53,6%
Solo se ha ascendido a quien lo ha merecido de forma objetiva	Sí	36,0%	33,3%	54,7%	40,6%
	No	64,0%	66,7%	45,3%	59,4%

En la Tabla 70 se presentan las percepciones asociadas al malestar ecológico en el ámbito laboral en función de distintos sectores: Comercio, Industria, Servicio y Gobierno o Instituciones de Estado. En cuanto a la valoración de Presencia contrastada con los resultados organizacionales, se observa que las personas que trabajan para el Gobierno o instituciones de estado tienen la mayor tendencia (60,9%) a valorar más su presencia en el puesto de trabajo que el logro de los resultados organizacionales. Por otro lado, el sector Servicio tiende más a valorar los resultados, con un 54,7% en desacuerdo con la afirmación “Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales”.

La preocupación por la continuidad laboral se denota más marcada en el sector Gobierno o instituciones de estado, ya que un 59,4% muestran preocupación en contraste, el sector Servicio es el menos preocupado pues tan solo un 44,3% muestran inquietud. En cuanto a la transparencia en los ascensos, las personas en el sector Servicio son las más propensas a sentir que son transparentes (58,5%) en contraposición al sector Industria quienes son los que menos sienten que los ascensos ocurren de manera transparente (54,2%). Al estudiar la objetividad en los ascensos, el sector Servicio destaca por tener la mayor percepción que son otorgados objetivamente (54,7% de acuerdo). Sin embargo, tanto el sector Comercio como el

sector Industrial muestran una fuerte inclinación a pensar que no siempre se asciende a quien lo merece (64,0% y 66,7% respectivamente).

Tabla 71. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Tamaño de Empresa

Preguntas	Respuesta	Tamaño de Empresa		
		Micro y Pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa
Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Sí	61,9%	49,0%	49,6%
	No	38,1%	51,0%	50,4%
Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo	Sí	45,2%	45,1%	53,4%
	No	54,8%	54,9%	46,6%
Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Sí	52,4%	52,9%	52,7%
	No	47,6%	47,1%	47,3%
Solo se ha ascendido a quien lo ha merecido de forma objetiva	Sí	50,0%	43,1%	45,8%
	No	50,0%	56,9%	54,2%

La Tabla 71 se comparan las percepciones relacionadas con el factor ecológico en el ambiente laboral, teniendo en cuenta el tamaño de las empresas: Micro y Pequeña empresa, Mediana empresa y Gran empresa. Cuando se estudia la valoración de la presencia en contraposición de los resultados organizacionales, se denota que las personas en las Micro y Pequeñas empresas tienden a valorar más su presencia en el puesto que los resultados organizacionales, con un 61,9% de acuerdo. Este porcentaje es considerablemente más alto en comparación con las medianas y grandes empresas, que se sitúan alrededor del 49%. En cuanto a la preocupación por la continuidad laboral, se puede observar que los empleados que trabajan en grandes empresas muestran la mayor preocupación por la continuidad en su puesto (53,4% de acuerdo). Sin embargo, las micro y pequeñas empresas y las medianas empresas muestran porcentajes bastante similares, ligeramente por debajo del 50%.

Al estudiar la percepción de los trabajadores sobre transparencia en los ascensos, curiosamente, todas las categorías de tamaño de empresa muestran percepciones similares, oscilando alrededor del 52%.

Sobre la percepción de la objetividad en los ascensos las Micro y Pequeñas empresas tienen una división exacta en la percepción de si los ascensos son otorgados de forma objetiva o no, con un 50% en cada respuesta. Las medianas y grandes empresas muestran una inclinación

hacia la percepción de que no siempre se asciende a quien lo merece, con porcentajes de desacuerdo del 56,9% y 54,2% respectivamente.

Tabla 72. Preguntas del Factor ecológico con respecto al Cargo

Preguntas	Respuesta	Cargo		
		Operativos y administrativo	Supervisor, coordinador y jefes	Gerentes, directores y alta dirección
Se valora más que esté presente, en mi puesto de trabajo, que el logro de los resultados organizacionales	Sí	52,1%	54,9%	43,8%
	No	47,9%	45,1%	56,3%
Me preocupa la continuidad en mi puesto de trabajo	Sí	48,8%	59,2%	34,4%
	No	51,2%	40,8%	65,6%
Los ascensos en mi organización se dan de forma transparente	Sí	51,2%	47,9%	68,8%
	No	48,8%	52,1%	31,3%
Solo se ha ascendido a quien lo ha merecido de forma objetiva	Sí	43,0%	42,3%	65,6%
	No	57,0%	57,7%	34,4%

la tabla 72 presenta las percepciones relacionadas con el factor ecológico según el cargo que ocupan los individuos en la organización, divididos en operativos y administrativos, supervisor/coordinador/jefes y gerentes/directores/alta dirección. se estudia la valoración de la presencia en contraste con los resultados organizacionales, en donde los empleados de nivel operativo y los administrativos como los supervisores, coordinadores y jefes valoran más su presencia en el trabajo en comparación con la alta dirección, con porcentajes del 52,1% y 54,9% respectivamente. La alta dirección, tiende a valorar más el logro de resultados organizacionales (56,3% en desacuerdo). al analizar la preocupación por la continuidad laboral, los supervisores, coordinadores y jefes expresan mayor preocupación con un 59,2% en acuerdo. En contraste, la alta dirección muestra una menor preocupación con solo el 34,4% con esta inquietud. en cuanto a la transparencia en los ascensos, la alta dirección percibe que los ascensos son más transparentes, con un notable 68,8% de acuerdo, si se contrasta con los operativos y administrativos y los supervisores, coordinadores y jefes se denotan que tienen percepciones más equilibradas y menos positivas, con 51,2% y 47,9% de acuerdo respectivamente.

La objetividad en los ascensos se destaca por la alta dirección, con un 65,6% de acuerdo con la idea de que los ascensos son otorgados objetivamente. los operativos y administrativos y

los supervisores, coordinadores y jefes muestran una percepción más crítica, con la mayoría en desacuerdo (57,0% y 57,7% respectivamente).

Conclusión General

El análisis de las respuestas relativas al factor ecológico en el ámbito laboral de los trabajadores salvadoreños revela una serie de percepciones y preocupaciones que varían en función de diferentes factores demográficos y profesionales.

Globalmente, se puede notar una tendencia general hacia la preocupación y la valoración de aspectos intrínsecos del ambiente laboral, tales como la transparencia en los ascensos y el reconocimiento basado en el mérito. Aunque hay diferencias en función de las variables presentadas, un patrón subyacente es el deseo de un entorno laboral más transparente, equitativo y orientado al mérito.

Asimismo, se observa una preocupación tangible respecto a la continuidad laboral. Esta inquietud refleja posiblemente la naturaleza volátil e incierta del mercado laboral actual y los desafíos que enfrentan los trabajadores en distintos niveles y sectores.

Estos hallazgos subrayan la importancia de abordar y mejorar aspectos del entorno laboral para garantizar que las percepciones y expectativas de los trabajadores estén alineadas con las prácticas y políticas laborales en las organizaciones salvadoreñas. Es vital para cualquier organización prestar atención a estas preocupaciones y trabajar en soluciones que fomenten un ambiente laboral más transparente, justo y seguro para todos sus empleados.

En términos generales las empresas deberían trabajar en políticas más flexibles, promover una cultura que valore la calidad del trabajo sobre la cantidad de horas en la oficina y buscar un equilibrio que beneficie tanto al empleado como a la organización. Las estrategias de conciliación no solo contribuyen al bienestar de los trabajadores, sino que también pueden tener un impacto directo en la productividad, retención y satisfacción general en el lugar de trabajo.

Análisis de los tres malestares de forma global, en la cultura organizacional

Malestar Operativo

Los resultados indican la presencia de riesgos con la violencia personal en el entorno laboral. Una parte significativa de los encuestados ha presenciado episodios de comunicación agresiva que han causado daños o molestias deliberadas, así como episodios de violencia efectiva o amenazas. Además, un número considerable ha observado comportamientos recurrentes de desobediencia de las normas de trabajo o maltrato del material de trabajo. Estos factores pueden tener un impacto negativo en el clima laboral, la seguridad y el bienestar de los empleados. Es importante abordar y prevenir estos riesgos para promover un entorno laboral seguro y saludable.

Los riesgos relacionados con la agresividad y la violencia personal en el entorno laboral tienen importantes implicaciones para la cultura organizacional. Estos factores negativos pueden influir en la forma en que los empleados perciben y experimentan la cultura de la organización, así como en cómo se relacionan entre sí y con la empresa en general.

En cuanto al clima laboral, las personas pueden tener temor al relacionarse con otros, creando un clima tenso, hostil y poco saludable. Esto, sin lugar a dudas, deteriora las relaciones interpersonales en la organización, deriva en la desconfianza y en la creación de sub grupos. Asimismo, afecta la salud y el bienestar de todos, ya que puede generar estrés crónico, ansiedad, problemas de salud física y mental. Al final, socaba en los valores y las normas organizacionales.

Los datos estadísticos muestran la presencia de riesgos relacionados con la culpa y el acoso psicológico o mobbing en el entorno laboral. Estos riesgos pueden tener un impacto negativo en el bienestar emocional y psicológico de los empleados, así como en la calidad de las relaciones laborales y el clima organizacional. Es esencial abordar y prevenir estos riesgos para promover una cultura organizacional saludable, basada en el respeto, la dignidad y la seguridad de los empleados.

Los riesgos relacionados con la culpa y el acoso psicológico o mobbing tienen implicaciones significativas para la cultura organizacional. Estos factores afectan la forma en que los empleados se relacionan entre sí y con la organización en su conjunto, teniendo múltiples implicaciones que van desde el clima organizacional, hasta afectación de los valores.

Estos riesgos afectan el clima laboral, generando tensión y conflictos entre los empleados, lo que repercute en la colaboración y comunicación. Además, impactan el bienestar emocional y psicológico de los empleados, causando estrés y afectando su salud mental. Los comportamientos de culpa y agresividad también deterioran las relaciones laborales, disminuyendo la colaboración y generando conflictos interpersonales. Estos factores indican un desajuste entre los valores y las normas deseadas, por lo que es necesario realizar cambios para promover una cultura organizacional saludable basada en el respeto, la seguridad y el bienestar de los empleados.

Los resultados demuestran la presencia de riesgos relacionados con la dignidad en el entorno laboral. Estos riesgos incluyen el acoso discriminatorio, el acoso sexual y los comportamientos discriminatorios por razón de origen racial/étnico, religión y/o discapacidad.

En cuanto al acoso discriminatorio, una parte significativa de los encuestados ha experimentado sentirse excluido del equipo de trabajo. Esto puede tener un impacto negativo en la integración y el sentido de pertenencia de los empleados, afectando su motivación y rendimiento laboral.

En relación al acoso sexual, un porcentaje menor de los encuestados ha presenciado comportamientos ofensivos de naturaleza sexual en el entorno laboral. Estos comportamientos son inaceptables y pueden generar un ambiente de trabajo hostil, causando estrés, ansiedad y afectando el bienestar emocional de los empleados.

Asimismo, se identificaron casos de comportamientos discriminatorios por razón de origen racial/étnico, religión y/o discapacidad. Estos comportamientos van en contra de los principios de igualdad y respeto, y pueden generar tensiones y conflictos en el entorno laboral.

Según el análisis existen riesgos relacionados con la adicción al trabajo. Estos pueden tener diversas implicaciones en la cultura organizacional. Si la cultura de la empresa promueve la idea de que el trabajo excesivo es valorado y recompensado, se puede generar una presión implícita sobre los empleados para trabajar largas horas y sacrificar su bienestar personal. Esto puede contribuir a la creación de una cultura de trabajo tóxica en la que se prioriza la cantidad de trabajo realizada sobre la calidad de vida de los empleados.

Además, si la cultura organizacional no respalda un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, es probable que se genere un ambiente en el que se espera que los empleados estén siempre disponibles y dedicados al trabajo, incluso fuera de las horas laborales. Esto puede dificultar la desconexión y el descanso adecuado, lo que puede llevar a un agotamiento y una disminución del rendimiento a largo plazo.

Asimismo, si la cultura de la empresa no valora ni reconoce la importancia de la vida personal y las actividades extralaborales, es probable que los empleados se sientan desmotivados y descontentos. Esto puede afectar negativamente la moral de los empleados y su compromiso con la organización, lo que a su vez puede resultar en una disminución de la productividad y un aumento de la rotación de personal.

En resumen, los riesgos relacionados con los usos del tiempo y la adicción al trabajo pueden influir en la cultura organizacional al fomentar una mentalidad de trabajo excesivo, dificultar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y disminuir el bienestar y la satisfacción de los empleados.

Malestar Relacional

En cuanto al malestar relacional, se analizarán las implicaciones en la cultura organizacional relacionados a los riesgos relacionados con las demandas laborales, específicamente el estrés laboral y el síndrome boreout; riesgos relacionados con las emociones en el entorno laboral, específicamente el trabajo emocional y el síndrome de burnout; riesgos relacionados con la tecnología en el entorno laboral, específicamente el tecnoestrés y riesgos relacionados con las relaciones y el apoyo social en el entorno laboral.

Los datos presentan riesgos relacionados con las demandas laborales, específicamente el estrés laboral y el síndrome boreout. Las consecuencias de estos riesgos relacionados se ven relacionados en parte con el clima laboral. La presencia de sobrecarga de trabajo y estrés laboral puede contribuir a un clima laboral tenso y poco saludable. Los empleados pueden experimentar altos niveles de presión y agotamiento, lo que puede afectar negativamente las relaciones entre colegas y la colaboración en el equipo. Esto puede generar un ambiente de trabajo estresante y poco propicio para el bienestar y la satisfacción de los empleados.

Igualmente, esto afecta la productividad y el rendimiento. El estrés laboral y el síndrome boreout pueden tener un impacto negativo en la productividad y el rendimiento de los empleados. El estrés crónico puede disminuir la concentración, la creatividad y la toma de decisiones, lo que puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo y la eficiencia. Por otro lado, el aburrimiento causado por el síndrome boreout puede disminuir la motivación y el compromiso, lo que también puede afectar negativamente el rendimiento laboral.

Asimismo, esto se vuelve fundamental en el tema de la retención de talento, ya que la presencia de altos niveles de estrés laboral y aburrimiento en el trabajo puede llevar a una disminución en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Esto, a su vez, puede aumentar el riesgo de rotación de personal y dificultar la retención de talento en la organización. Los empleados pueden buscar oportunidades laborales en entornos menos

estresantes o más estimulantes, lo que puede afectar la estabilidad y continuidad de la cultura organizacional.

La información presenta riesgos relacionados con las emociones en el entorno laboral, específicamente el trabajo emocional y el síndrome de burnout. Los resultados muestran que una proporción significativa de los encuestados ha experimentado el sentimiento de ser obligado a mostrar emociones que realmente no han sentido, lo que indica la presencia del trabajo emocional. Esto implica que los empleados pueden estar actuando de acuerdo con las expectativas emocionales de su trabajo, lo cual puede generar una carga emocional adicional y afectar su bienestar psicológico.

En cuanto al síndrome de burnout, se observa que algunos empleados han experimentado sentir que "ya no pueden más" con su trabajo. Esto sugiere un nivel elevado de agotamiento emocional y físico, así como una disminución en la motivación y la satisfacción laboral. Sin embargo, es importante destacar que la mayoría de los encuestados ha mantenido un acercamiento afectivo necesario en sus relaciones profesionales y no han realizado comentarios impertinentes acerca del poco valor de su trabajo.

Estos riesgos relacionados con las emociones pueden tener diversas consecuencias en la cultura organizacional, sobre todo en cuanto al bienestar y la satisfacción. El trabajo emocional y el síndrome de burnout pueden afectar negativamente el bienestar emocional y psicológico de los empleados. Esto puede disminuir su satisfacción laboral, su compromiso con la organización y su motivación para desempeñarse de manera óptima.

Los datos presentan riesgos relacionados con la tecnología en el entorno laboral, específicamente el tecnoestrés. Los resultados muestran que una proporción significativa de los encuestados ha experimentado un exceso de relaciones virtuales en su puesto de trabajo, lo que puede generar estrés adicional debido a la falta de interacción cara a cara y a la dependencia de las tecnologías de comunicación.

La cultura organizacional puede verse afectada por la capacidad de los empleados para adaptarse a las tecnologías de información y comunicación (TIC). Si existe una brecha en las habilidades tecnológicas, puede haber una disminución en la eficiencia y la productividad de la organización. Además, el tecnoestrés y el cansancio mental derivados del uso constante de las TIC pueden tener un impacto negativo en el bienestar y la salud de los empleados.

Por lo tanto, es crucial que las organizaciones promuevan un equilibrio saludable entre el uso de la tecnología y la desconexión, mediante la implementación de pausas regulares, una adecuada gestión del tiempo y el establecimiento de límites digitales.

Otro aspecto relevante es la comunicación y colaboración en el entorno laboral. El exceso de relaciones virtuales puede afectar negativamente la comunicación y la colaboración entre los empleados.

La información presenta riesgos relacionados con las relaciones y el apoyo social en el entorno laboral. Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados se siente satisfecha con las relaciones sociales que ha mantenido en el trabajo, lo que indica un nivel adecuado de interacción y conexión con los compañeros. Esto es positivo, ya que las relaciones sociales sólidas pueden contribuir a un ambiente laboral más positivo y a un mayor bienestar emocional.

Sin embargo, también se observa que una proporción significativa de los encuestados ha experimentado sentimientos de soledad o aislamiento, ya sea trabajando de forma remota o presencialmente. Esto puede ser preocupante, ya que la falta de apoyo social y la sensación de aislamiento pueden tener un impacto negativo en la satisfacción laboral y la salud mental de los empleados.

Malestar Ecológico

En cuanto al malestar ecológico, se analizarán las implicaciones en la cultura organizacional relacionados a los riesgos relacionados con muestran riesgos relacionados con

el clima laboral y la violencia institucional en el entorno organizacional; los riesgos con la conciliación laboral y la fatiga horaria; riesgos relacionados con la precariedad laboral, específicamente la pobreza activa y la inseguridad laboral y riesgos relacionados con el trepismo, en cuanto a la promoción en una organización.

Los datos muestran riesgos relacionados con el clima laboral y la violencia institucional en el entorno organizacional. Los resultados revelan algunas preocupaciones en relación a la aplicación adecuada de los procedimientos organizacionales y las políticas corporativas, ya que un porcentaje significativo de los encuestados percibe que no se aplican de forma adecuada y no arbitraria. Esto puede generar un ambiente de incertidumbre y falta de confianza en la organización.

Además, se identifica que una proporción considerable de los encuestados ha experimentado un control excesivo sobre el desempeño de sus tareas y funciones, lo que puede generar presión y estrés laboral. También se menciona la existencia de medidas organizativas que han menoscabado el bienestar profesional, lo que puede afectar la satisfacción laboral y la motivación de los empleados.

En cuanto a los valores de la cultura organizacional y el estilo de liderazgo, si bien la mayoría de los encuestados considera que son adecuados, aún existe un porcentaje significativo que no está satisfecho con estos aspectos. Esto puede tener implicaciones en la cohesión del equipo, la motivación y el compromiso de los empleados.

Se presentan datos relacionados a los riesgos con la conciliación laboral y la fatiga horaria en el entorno organizacional. Los resultados revelan que la mayoría de los encuestados considera que dispone de suficiente flexibilidad laboral para conciliar, lo que indica que tienen la oportunidad de equilibrar sus responsabilidades laborales con sus compromisos personales y familiares. Esto es positivo, ya que la conciliación laboral puede contribuir al bienestar de los empleados y a una mayor satisfacción en el trabajo.

Sin embargo, se identifica que un porcentaje significativo de los encuestados percibe que en su puesto de trabajo se valora más su presencia física que el logro de los resultados organizacionales. Esto puede generar una cultura de presentismo, donde los empleados se sienten presionados a estar presentes por encima de la eficacia y el logro de metas. Esta situación puede causar fatiga horaria y afectar negativamente la productividad y el bienestar de los empleados.

En cuanto al equilibrio en términos de conciliación laboral, personal y familiar, se observa que la mayoría de los encuestados considera que su vida está equilibrada. Sin embargo, un porcentaje significativo aún reporta dificultades en este aspecto.

Según la información estadística, se presentan riesgos relacionados con la precariedad laboral, específicamente la pobreza activa y la inseguridad laboral. Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados considera que su trabajo les ha proporcionado la seguridad social y económica necesaria para llevar una vida personal y familiar, lo que indica cierto nivel de estabilidad en sus condiciones laborales.

Sin embargo, también se observa que una proporción significativa de los encuestados experimenta preocupación por la continuidad en su puesto de trabajo y temor a ser despedidos. Esto refleja una sensación de inseguridad laboral que puede generar estrés y afectar la tranquilidad de los empleados.

Además, se identifica que algunos empleados perciben condiciones precarias en su trabajo, ya sea en términos de recursos materiales o debido a la temporalidad de su empleo. También, aunque la mayoría afirma que su salario les permite llegar a fin de mes, un porcentaje considerable manifiesta dificultades en este aspecto, lo que sugiere la presencia de pobreza activa en algunos casos. Estos factores de precariedad laboral pueden tener un impacto negativo en la estabilidad emocional, la motivación y el bienestar general de los empleados.

Igualmente, en los datos se exploran los riesgos relacionados con el trepismo, en cuanto a la promoción en una organización. La falta de transparencia en los ascensos y la presencia de competencia desleal y favoritismo pueden erosionar la confianza de los empleados en la organización y en sus líderes. Esto puede generar un clima de descontento, desmotivación y falta de compromiso por parte de los empleados.

Además, la percepción de que los ascensos no se otorgan de manera justa y objetiva puede generar resentimiento y frustración entre los empleados. Esto puede llevar a la creación de un ambiente de trabajo tóxico, donde los empleados se sienten desvalorizados y desmotivados para dar lo mejor de sí mismos.

Estas prácticas también pueden generar división y rivalidades entre los empleados, ya que se promueve una cultura de competencia desleal en lugar de colaboración y trabajo en equipo. Esto puede afectar la comunicación y la colaboración dentro de la organización, debilitando el sentido de comunidad y pertenencia.

Estos resultados indican la existencia de desafíos en la cultura organizacional relacionados con la promoción. La falta de transparencia en los ascensos y la presencia de competencia desleal y favoritismo pueden generar frustración y descontento entre los empleados. Además, esto puede afectar la motivación y el compromiso de los empleados, ya que perciben que no se reconoce y valora su desempeño de manera justa.

Posibles acciones estratégicas

En cuanto al malestar operativo:

Para contrarrestar las implicaciones negativas de la agresividad y la violencia personal, es fundamental que las organizaciones promuevan una cultura organizacional basada en el respeto, la comunicación abierta, la resolución de conflictos constructiva y el apoyo mutuo. Esto implica establecer políticas claras contra la agresividad y la violencia, brindar

capacitación en habilidades de comunicación y manejo del conflicto, fomentar un clima de confianza y seguridad, y tomar medidas firmes para abordar cualquier incidente o comportamiento inapropiado. Al crear una cultura organizacional saludable y segura, las empresas pueden fomentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, promover relaciones positivas y mejorar el rendimiento general de la organización.

Para neutralizar los riesgos de la culpa y el acoso psicológico o mobbing se debe promover una cultura organizacional saludable, es fundamental tomar medidas como implementar políticas claras contra el acoso y la agresión, fomentar la comunicación abierta y el respeto mutuo, brindar capacitación en habilidades de liderazgo y gestión de conflictos, establecer canales de denuncia seguros y confidenciales, y promover un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo. Estas acciones ayudarán a crear una cultura organizacional positiva, donde los empleados se sientan valorados, seguros y motivados para contribuir al éxito de la empresa.

Para promover una cultura organizacional saludable, en cuanto a riesgos relacionados con la dignidad en el entorno laboral (estos riesgos incluyen el acoso discriminatorio, el acoso sexual y los comportamientos discriminatorios) es fundamental abordar y prevenir estos riesgos. Esto implica implementar políticas y programas de prevención del acoso y la discriminación, promover la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, y fomentar un entorno de respeto y dignidad para todos los empleados. Al hacerlo, se crea un ambiente laboral más seguro, justo y motivador, donde los empleados pueden desarrollarse y contribuir plenamente al éxito de la organización.

En cuanto a los riesgos relacionados con los usos del tiempo y la adicción al trabajo, se debe promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, establecer límites claros y garantizar una compensación justa por las horas trabajadas son aspectos importantes para cultivar una cultura organizacional saludable. Una cultura que valore el bienestar de los

empleados y fomenta un enfoque equilibrado y sostenible del trabajo puede mejorar la satisfacción laboral, la productividad y la retención del talento.

En cuanto al malestar relacional:

En general, es importante que las organizaciones aborden y gestionen adecuadamente estos riesgos relacionados con las demandas laborales, específicamente el estrés laboral y el síndrome burnout para fomentar una cultura organizacional saludable. Esto implica la implementación de estrategias de gestión del estrés, el fomento del equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y la creación de un entorno laboral que promueva la satisfacción, el bienestar y el desarrollo de los empleados.

Asimismo, es esencial que las organizaciones sean conscientes de los riesgos relacionados con las emociones en el entorno laboral, en cuanto a los riesgos relacionados con las emociones en el entorno laboral, específicamente el trabajo emocional y el síndrome de burnout. y tomen medidas para prevenir y abordarlos. Esto puede incluir la implementación de políticas de apoyo al bienestar emocional de los empleados, el fomento de una cultura de apertura y respeto hacia las emociones, y la promoción de prácticas de autocuidado y equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Las organizaciones deben estar atentas a los riesgos del tecnoestrés y promover un uso equilibrado y saludable de la tecnología. Esto implica brindar capacitación y apoyo a los empleados, fomentar un ambiente de trabajo que promueva el bienestar digital y adoptar prácticas que faciliten una relación saludable con las TIC. Es esencial promover espacios de interacción cara a cara y fomentar la construcción de relaciones de confianza y conexión personal. Esto contribuirá a mejorar la comunicación interna, la cooperación en equipo y el desarrollo de una cultura organizacional basada en la colaboración y el trabajo en conjunto.

Para contrarrestar los riesgos y fomentar una buena cultura organizacional en relación a las relaciones y el apoyo social, se puede promover actividades sociales y de integración,

organizando eventos y actividades fuera del entorno laboral, como salidas grupales, actividades deportivas o celebraciones, para fomentar la interacción social y fortalecer los lazos entre los empleados. Estas actividades ayudan a construir relaciones más sólidas y a crear un ambiente laboral más amigable y positivo.

Igualmente, se pueden establecer políticas de flexibilidad laboral. Es decir, permitir opciones de trabajo flexible, como horarios flexibles o teletrabajo, cuando sea posible, para facilitar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Esto ayuda a reducir el estrés y mejorar el bienestar de los empleados, lo que a su vez contribuye a una mejor cultura organizacional.

En cuanto al malestar ecológico:

En general, los resultados en cuanto a los riesgos relacionados con el clima laboral y la violencia institucional en el entorno organizacional, indican la importancia de mantener un clima laboral saludable y respetuoso, donde se promueva la aplicación justa de las políticas, se evite un control excesivo y se fomente un estilo de liderazgo satisfactorio. Esto contribuirá a mejorar la satisfacción y el bienestar de los empleados, así como a fortalecer la cultura organizacional en general.

Para contrarrestar los riesgos con la conciliación laboral y la fatiga horaria se puede promover la flexibilidad laboral, valorar los resultados y el desempeño, implementar políticas de conciliación, fomentar un liderazgo positivo y realizar encuestas de clima laboral son acciones clave para fomentar una buena cultura organizacional. Brindar opciones flexibles de horario y trabajo remoto reduce el estrés y mejora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Valorar los resultados en lugar de la presencia física promueve una cultura de eficiencia. Las políticas de conciliación, como licencias remuneradas y flexibilidad de horarios, mejoran el bienestar de los empleados. Un liderazgo positivo fortalece las relaciones

laborales y crea un entorno de trabajo positivo. Las encuestas de clima laboral permiten recopilar información y abordar problemas específicos.

Implementar estas medidas ayuda a contrarrestar los riesgos y promover una cultura organizacional saludable. Proporcionar a los empleados opciones flexibles, valorar el rendimiento, facilitar la conciliación laboral y personal, fomentar un liderazgo positivo y recopilar información a través de encuestas son pasos clave para crear un entorno de trabajo favorable. Al hacerlo, se mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados, se fomenta la productividad y se fortalecen las relaciones dentro de la organización. Esto, a su vez, contribuye a una cultura organizacional sólida y positiva en la que los empleados se sienten valorados y comprometidos.

Para compensar los desafíos relacionados con la precariedad laboral y fomentar una buena cultura organizacional, es fundamental que las organizaciones se enfoquen en dos aspectos clave. En primer lugar, deben mejorar las condiciones laborales al proporcionar recursos adecuados, garantizar un entorno de trabajo seguro y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional. Esto generará un sentido de seguridad y bienestar en los empleados.

En segundo lugar, se debe promover la estabilidad laboral a través de la implementación de prácticas y políticas que fomenten contratos a largo plazo, programas de retención de talento y una comunicación transparente sobre los planes organizacionales. Además, es esencial garantizar salarios justos y dignos para los empleados, revisando regularmente las estructuras salariales. Asimismo, se debe fomentar la participación y el diálogo, involucrando a los empleados en la toma de decisiones y creando canales de comunicación abiertos. Esto fortalecerá la cultura organizacional al hacer que los empleados se sientan valorados, escuchados y comprometidos con la organización.

Por su lado, para neutralizar los efectos negativos en la cultura organizacional causados por la falta de transparencia y competencia desleal en cuanto al riesgo relacionado con el

trepismo, en cuanto a la promoción en una organización, se puede promover el Establecer criterios claros y objetivos. Es decir, definir de manera precisa los criterios de promoción basados en el desempeño, habilidades y logros de los empleados. Estos criterios deben ser comunicados de forma transparente a todos los miembros de la organización, evitando cualquier tipo de favoritismo o nepotismo. Al establecer criterios claros y objetivos, se fomenta la equidad y se brinda a los empleados una base justa para el desarrollo de sus carreras.

Igualmente, se pueden implementar programas de desarrollo y capacitación. Estos ayudan a proporcionar oportunidades de desarrollo y capacitación a todos los empleados, independientemente de su posición o relación personal. Estos programas pueden incluir la adquisición de nuevas habilidades, la participación en proyectos desafiantes y el acceso a mentores y coachings. Al invertir en el crecimiento profesional de los empleados de manera equitativa, se promueve un ambiente de trabajo en el que la promoción se basa en el mérito y el desarrollo de habilidades, en lugar de conexiones personales.

Conclusión

El presente análisis refleja los riesgos psicosociales en el entorno laboral y su impacto en la cultura organizacional. Se ha evidenciado la importancia de abordar estos riesgos para promover una cultura organizacional saludable. Los resultados destacan la influencia negativa de factores como el tecnoestrés, la inseguridad laboral, la falta de conciliación, la competencia desleal y la precariedad en el bienestar de los empleados y en el funcionamiento de la organización en su conjunto.

La solución de estos riesgos psicosociales se vuelve imperativa para construir una cultura organizacional saludable. Se requiere la implementación de medidas y acciones concretas, como la promoción de la flexibilidad laboral, la valoración de resultados y desempeño, el

establecimiento de políticas de conciliación, la mejora de las condiciones laborales y la promoción de criterios transparentes y equitativos en los procesos de promoción.

Al abordar estos riesgos psicosociales, las organizaciones pueden lograr beneficios significativos. Se fortalecerá el bienestar y la satisfacción de los empleados, se creará un clima laboral positivo, se fomentará la colaboración y el compromiso, y se incrementará la eficiencia y la productividad. Además, se promoverá una cultura de respeto, equidad y transparencia, que no solo impactará positivamente en los empleados, sino también en la reputación y el éxito a largo plazo de la organización.

Asimismo, solucionar los riesgos psicosociales y promover una cultura organizacional saludable no solo es una responsabilidad ética, sino también una estrategia clave para el desarrollo sostenible de las organizaciones. Al hacerlo, se construye un entorno laboral propicio para el crecimiento individual y colectivo, lo que conduce a una mayor satisfacción de los empleados y a un desempeño organizacional sobresaliente.

Cabe destacar, que la atención y solución de los riesgos psicosociales en la cultura organizacional no solo tiene un impacto positivo en el bienestar de los empleados, sino que también puede generar beneficios significativos en términos de rentabilidad para la empresa. Cuando los empleados se sienten valorados, apoyados y motivados, su compromiso y productividad aumentan, lo que se traduce en un mejor rendimiento y eficiencia en las tareas y proyectos. Además, una cultura organizacional saludable fomenta la retención de talento, reduciendo los costos asociados con la rotación de personal y la necesidad de reclutamiento y capacitación constante.

Además, una cultura organizacional saludable promueve la innovación y la colaboración, ya que los empleados se sienten más cómodos compartiendo ideas y trabajando en equipo. Esto puede conducir a la generación de soluciones creativas, la mejora de los procesos internos y la identificación de oportunidades de crecimiento y expansión en el mercado. En

última instancia, una empresa con una cultura organizacional saludable y empleados comprometidos tiene mayores posibilidades de mantenerse competitiva y lograr resultados financieros sólidos a largo plazo.

En resumen, al invertir en la solución de los riesgos psicosociales y promover una cultura organizacional saludable, las empresas pueden cosechar beneficios tanto a nivel humano como económico. Una fuerza laboral comprometida, productiva y feliz se convierte en un activo valioso para la empresa, contribuyendo a su rentabilidad, crecimiento y éxito sostenible en el mercado.

En conclusión, desde una perspectiva estratégica, es imperativo que las empresas en El Salvador reconsideren su concepción de la cultura organizacional, ya sea como un proceso en constante evolución o como un resultado establecido. Si se considera la cultura como un resultado, se puede apreciar su importancia como una aliada estratégica para abordar y mitigar los riesgos psicosociales, lo que implica la implementación de acciones intencionales y deliberadas en ese sentido.

Por otro lado, si se visualiza la cultura como un proceso en desarrollo, los hallazgos de investigaciones como esta continúan proporcionando evidencia de los efectos perjudiciales de no dirigir adecuadamente la cultura organizacional y su relación directa con los riesgos psicosociales. De esta manera, estas investigaciones se vuelven aún más pertinentes, ya que contribuyen a comprender los impactos y resultados derivados de una cultura organizacional descuidada.

Bibliografía:

Andersson, L. M. y Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of Incivility in the workplace. En *Academy of Management Review*, 24 (3), pp. 452–471.

- Aquino, K., Tripp, T. M. y Bies, R. J. (2001). How employees respond to personal offense: The effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. En *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), pp. 52–59.
- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. En *Human Relations*, 47 (7), pp. 755–778.
- Céspedes Aranguren, A. M. (2016). Análisis de la afectación de la cultura organizacional como consecuencia de los riesgos psicosociales.
- Cox, T. y Griffiths, A. J. (1996). The assessment of psychosocial hazards at work. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, y C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology*, pp. 127-146. Chichester: Wiley and Sons.
- Dollard, M. F., Bailey, T., & Kelloway, E. K. (2017). Occupational health psychology. In M. F. Dollard, T. Bailey, & E. K. Kelloway (Eds.), *Occupational health psychology* (2nd ed., pp. 119-135). Wiley.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C. y Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. En *Academy of Management Journal*, 45 (2), pp. 331–351.
- Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. En *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), pp. 185–201.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*, pp. 3–30. Taylor and Francis.
- EU-OSHA. (2007). Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational health and safety (OSH). En *Factsheet*, 74, Bilbao.

- Fidalgo Vera, M., Gallego Fernández, Y., Ferrer Puig, R., Nogareda Cuixart, C., Pérez Zambrana, G., y García Macià, R. (2009). Acoso psicológico en el trabajo: definición. Nota Técnica de Prevención 854. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Gobierno de España.
- Fox, S. (2005). The good, the bad (and this may get ugly): Do good citizens perform counterproductive work behavior? Presentado en el Annual Meeting of the Academy of Management. Honolulu, HI.
- Fox, S. y Spector, P. E. (2005). Counterproductive work behavior: An investigation of actors and targets. American Psychological Association.
- Gamero Burón, C. y González Álvarez, M.L. (Coords.) (2013). Costes Socio-Económicos de los Riesgos Psicosociales. Balance de situación actual y propuestas metodológicas para avanzar en su medición o cálculo. Observatorio de Riesgos Psicosociales de la Unión General de Trabajadores. Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC. Disponible en: [GuiaCostes.pdf \(ugt.org\)](#) [Consultada el 18/04/2022].
- García-Izquierdo, A. L. (2017). Introducción. En A. L. García-Izquierdo (ed.), *Ergonomía y psicología aplicada a la prevención de riesgos laborales*, pp. 29-34. Cátedra Asturias Prevención. Ediciones de la Universidad de Oviedo.
- García-Izquierdo, A. L. (2018). Ergonomía y Psicología aplicada a la prevención de riesgos laborales. En *Psicothema*, vol. 30, 3, 351-352.
- Giacalone, R. A. y Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Washington, DC: Sage.
- González-Santa-Cruz, A., & Toro-Cifuentes, J. P. (2021). Culturas organizacionales y factores de riesgo psicosociales en organizaciones chilenas: Un análisis de clases latentes. *Psicoperspectivas*, 20(1), 151-168.

- Glomb, T. M. y Liao, H. (2003). Interpersonal aggression in work groups: Social influence, reciprocal, and individual effects. En *Academy of Management Journal*, 46 (2), pp. 486–496.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición Sampieri. Soriano, RR (1991). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Plaza y Valdés.
- https://www.academia.edu/download/46694261/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion_Sampieri___Dulce_Hernandez_-_Academia.edu.pdf
- Hershcovis, M. S. y Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to Workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. En *Journal of Organizational Behavior*, 31 (1), pp. 24–44.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo*. Ed. Paidós. Barcelona.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (s.f.). ¿Qué es un factor de riesgo psicosocial? Ministerio de Trabajo y Economía Social. Gobierno de España.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (s.f.). ¿Cuáles son los factores de riesgo psicosocial? Ministerio de Trabajo y Economía Social. Gobierno de España.
- Instituto Salvadoreño de Seguridad Social. (2021). Patronos y trabajadores reportados y cotizados al ISSS (número y salarios medios mensuales a octubre 2021) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/iss/documents/465223/download>
- Keashly, L. y Jagatic, K. (2003). By any other name: American perspectives on workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, y C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*, pp. 31–91. London, UK: Taylor and Francis.

- Keashly, L. y Harvey, S. (2005). Emotional abuse in the workplace. In S. Fox y P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: An investigation of actors and targets* (201-235). Washington, DC: American Psychological Association.
- Lahera, M., y Góngora, J. J. (2002). Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo. Instituto Navarro de Salud Laboral.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. En *Violence and Victims*, 5 (2), pp. 119–126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. En *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), pp. 165–184.
- Moroni, L. y Dabos, G. E. (2014). Comportamientos abusivos de baja intensidad en las organizaciones: una revisión de la literatura y de sus implicancias. En *Estudios Gerenciales*, Vol. 30. Núm. 133, pp. 384-396.
- Neuman, J. H. y Baron, R. A. (1997). Aggression in the workplace. In R. A. Giacalone y J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 37–67). Thousand Oaks, CA: Sage.
- O’Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W. y Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. En *Academy of Management Review*, 21 (1), pp. 225–253.
- Organización Internacional del Trabajo, OIT. (1984). Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Serie Seguridad, Higiene y Medicina del Trabajo, Núm. 56. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/--actrav/documents/publication/wcms_553931.pdf

- Pérez Bilbao, J. y Martín Daza, F. (1997). El apoyo social. Nota Técnica de Prevención Núm. 439. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Gobierno de España.
- Robinson, S. L. y Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. En *Academy of Management Journal*, 38 (2), pp. 555–572.
- Robinson, S. L. y O’Leary-Kelly, A. M. (1998). Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees. En *Academy of Management Journal*, 41(6), pp. 658–672.
- Roozeboom, M. B., Houtman, I., y Van den Bossche, S. (2008). Monitoring Psychosocial Risks at work. I. En S. Leka y T. Cox (Eds.), *The European Framework for psychosocial Risk management: PRIMA-EF* (pp. 17-36). I-WHO
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Skarlicki, D. P. y Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural and interactional justice. En *Journal of Applied Psychology*, 82 (3), 434–443.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. En *Academy of Management Journal*, 43 (2), pp. 178–190.
- Vardi, Y. y Weiner, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. En *Organization Science*, 7 (2), pp. 151–165.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J. y Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates organizational citizenship behavior. En *Journal of Applied Psychology*, 87 (6), pp. 1068–1076